



M

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Humanities and Social Sciences
قسم علم النفس والفلسفة والأورطوفونيا
Department of Psychology, Philosophy and Speech Therapy

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني ل.م.د
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

العنوان

إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية وعلاقتها بالانتماء للمنظمة
لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة - تسمسيت

إشراف

إعداد

د. عبد المجيد بكاي

■ كريان إيمان

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيساً	محاضر أ	د. مرزوقي محمد
مشرفاً ومقرراً	مساعد ب	د. عبد المجيد بكاي
مناقشا	استاذ التعليم العالي	د. صدقاوي كمال

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من 66 موظف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة بمدينة تسمسليت ،التي اختيرت بطريقة عشوائية و شملت كل من الممرضين والأطباء ، تم جمع البيانات بواسطة استبيان القيادة الكاريزماتية (WU/WANG2012) ذو 25 فقرة الذي كيف على البيئة العربية من طرف زينب اسماعيل 2020 ،ومقياس الانتماء المؤسسي المكيف في البيئة الجزائرية لالان ومايير 1990 المكون من 23 فقرة، والذي قام بتكييفه وتعريبه على البيئة العربية الجزائرية عبد القادر محمدي.

وقد أظهرت النتائج بعد استخدام اختبار المعاملات سبيرمان إلى أن جميع أبعاد سلوكيات القيادة الكاريزماتية المدركة في المؤسسة العمومية الاستشفائية على علاقة ارتباطية دالة بالانتماء للمنظمة لدى الأطباء والممرضين بالمؤسسة حيث كانت العلاقة قوية طردية. ومن الإسهامات يمكن للمستشفى تحسين مستوى الانتماء من خلال قيام القائد بوضع أهداف تنظيمية واستراتيجية مشجعة ومحفزة على العمل وتقديمه أفكار جديدة من أجل مستقبل المستشفى ،وأن تكون لديه رؤى، وقدرة المدير على معرفة المعوقات التي تواجه مرؤوسيه في البيئة المحيطة ،وقدرته على إيجاد حلول لها ،وتحملة للمخاطر الشخصية ،مما يؤدي الى تأثيره على مرؤوسيه من خلال تنمية الاحترام والاهتمام المتبادل والاستجابة لمطالبهم ،ومعرفة النقائص التي تواجههم، والذي سيساهم في زيادة انتماء الموظفين لمؤسستهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الكاريزماتية، الانتماء للمنظمة، الإدراك، الموظفين.

Abstract :

This study aimed to reveal the correlation between the perception of charismatic leadership behaviours and the organizational affiliation using the descriptive method, we collected data from 66 employees working at the Public Hospital of Abdelkader Bounaama in Tessmsilt city, by the Arabic adapted version scale of charismatic leadership (Wu & Wong 2012) composed from 23 items, and the Algerian adapted version scale of Organizational affiliation of Allen & Meyer composed from 23 items.

The results show a significant positive correlation between all charismatic leadership dimensions and Organizational affiliation after using spearman correlation coefficient, the study suggest that the hospital administration can increase the level of Organizational affiliation through focusing on the leader's organizational and strategic goals wich can encourage and stimulate work and provide new ideas for the future of the hospital and have visions, also the manager's ability to know the obstacles facing employees in the work environment and their ability to find solutions and take personal risks, which leads to his charismatic influence on his subordinates by developing mutual respect and care, responding to their demands and knowing the struggles they face.

Keywords: Charismatic Leadership, Organizational Affiliation, Perception, Employee

شكر وتقدير

أشكر المولى عز وجل على نعمته عليا بهداية العلم وتوفيقه على إتمام هذا البحث مصداقا لقوله تعالى:

(فاذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون) البقرة الآية: 152

أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير والامتنان للأستاذ المشرف عبد المجيد بكاي الذي لم يبخل عليا

بنصائحه وتوجيهاته إلى أن استوى هذا العمل المتواضع على ما هو عليه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الهيئات العلمية التي أسهمت في إنجاز هذا البحث عن طريق تقديم

بعض التسهيلات والمساعدات بغية الوصول إلى المادة العلمية وأخص بالذكر عمال مكتبة جامعة ابن

خلدون.

ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من الأستاذ لصفر رضا الذي كان مرشدنا وعلى مساعدته لنا

وتقديمه لنصائح قيمة كانت قد أفادتني في مذكرتي وأيضا الأستاذ بن موسى سمير الذي لم يبخل عليا

بالمعلومات ولولا مساعدته لغابت عليا كتب متخصصة في دراستي هذه.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل الأساتذة الذين كانوا بالفعل كما قال الشاعر أحمد

شوقي "كاد المعلم أن يكون رسولا".

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع الذي هو ثمرة جهدي

إلى التي سهرت الليالي لأنام مرتاحة البال

إلى من دعواتها وصلواتها تلازماني منذ ولادتي

إلى سر وجودي وأعلى من روحي أعز البشر

حبيبتي أُمِّي اطلال الله في عمرها

إلى من نحو النجاح دفعني وحصد الأشواك عن دربي

إلى سندي وقودتي في الحياة

إلى من يختتم اسمي باسمه

أبي الغالي أطلال الله في عمره

إلى من في أصعب لحظاتي كان مشجعي

إلى من أرى التفاؤل في وجهه

أخي العزيز مُجَدِّ

إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة سرت الى أختاي نوال وخديجة

إلى من يملأ البيت فرحا وسرورا صغير العائلة عبد الرحمان

إلى من تحلوا بالوفاء رفيقات دربي إيمان ونصيرة ونورية وشهرزاد.

قائمة المحتويات

ملخص الدراسة	ب
Abstract	ج
شكر وتقدير	د
الإهداء	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الملاحق	ط
مقدمة	1

الفصل الاول: تقديم الإطار النظري

1.الإشكالية	4
2.فرضية الدراسة:	8
3.أهداف الدراسة	8
4.أهمية الدراسة	8

الفصل الثاني: إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية

تمهيد	10
1. مفهوم الإدراك	11
2. مفهوم القيادة	11
3. خصائص القائد الناجح	12
4. صفات القادة الجيدين	13
5. مفهوم القيادة الكاريزماتية	13

14	6.التطور التاريخي للقيادة الكاريزماتية
15	7.نظرية القيادة الكاريزماتية
17	8.خصائص القيادة الكاريزمية
18	9.أبعاد القيادة الكاريزماتية
20	10.أنواع القيادة الكاريزماتية
21	11.أهمية القيادة الكاريزماتية
22	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الانتماء للمنظمة

24	تمهيد
25	1.مفهوم المنظمة
25	2.مفهوم الانتماء
25	3.مفهوم الشعور بالانتماء للمنظمة
26	4.النظريات المفسرة للانتماء
30	5.مراحل الانتماء عند الفرد
30	6.أبعاد الانتماء التنظيمي
31	7.أسس الانتماء التنظيمي
32	8.خصائص الانتماء التنظيمي
32	9.أهمية الانتماء التنظيمي
33	10.العوامل المؤثرة على الانتماء التنظيمي
34	11.السلوكيات الناتجة عن الانتماء التنظيمي
36	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة

38	تمهيد
----	-------

1. الدراسة الاستطلاعية	39
1.1. المفاهيم الاجرائية	39
2.1. اهداف الدراسة الاستطلاعية	40
3.1. حدود المكانية والزمانية للدراسة الاستطلاعية:	40
4.1. خصائص العينة الاستطلاعية	41
5.1. ادوات الدراسة الاستطلاعية	42
6.1. الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة	43
2. الدراسة الاساسية	46
1.2. اهداف الدراسة الاساسية	46
2.2. منهج البحث المتبع في الدراسة الأساسية	47
3.2. الحدود المكانية والزمانية لإجراء الدراسة الاساسية	47
4.2. مجتمع وعينة الدراسة الأساسية	47

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1. اختبار التوزيع الاعتدالي لبيانات الدراسة	51
2. عرض نتائج الدراسة	52
3. الاستنتاج العام	56
قائمة المصادر والمراجع	59
قائمة الملاحق	63

قائمة الجداول:

جدول رقم 1	يبين خصائص القيادة الكارزمية.....	17.....
جدول رقم 2	المفاهيم التي جاءت بها نظريات الحاجة.....	29.....
جدول رقم 3	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية.....	41.....
جدول رقم 4	استبيان القيادة الكارزمية.....	43.....
جدول رقم 5	لمقياس الانتماء للمنظمة المؤسسي.....	44.....
جدول رقم 6	لمعاملات ثبات مقياس القيادة الكارزمية.....	46.....
جدول رقم 7	لمعاملات ثبات مقياس الانتماء للمنظمة المؤسسي.....	46.....
جدول رقم 8	يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير الجنس.....	47.....
جدول رقم 9	يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير السن.....	48.....
جدول رقم 10	يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير الخبرة.....	48.....
جدول رقم 11	يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير التخصص.....	49.....
جدول رقم 12	اختبار اعتدالية التوزيع لبيانات الدراسة.....	51.....
جدول رقم 13	يبين قيم الارتباط ودلالته الاحصائية بين أبعاد القيادة الكارزمية والانتماء للمنظمة.....	52.....

قائمة الملاحق:

ملحق رقم 1	استبانة الدراسة.....	64.....
ملحق رقم 2	مخرجات SPSS.....	68.....
ملحق رقم 3	ترخيص لاجراء دراسة ميدانية.....	81.....
ملحق رقم 4	تصريح بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية.....	82.....

مقدمة

تعتبر القيادة من أهم العناصر التنظيمية التي تحتاجها أي منظمة من المنظمات سواء العامة أو الخاصة كما تعد مؤشرا هاما ودليلا واضحا على تطور ونجاح هذه الأخيرة، إذ تحدد القيادة ضمن أحد أدوارها توجهات المنظمة وتطلعاتها المستقبلية كما أنا تقوم بهندسة مجمل العمليات والممارسات إضافة إلى هندسة العلاقات داخل وخارج إطار المنظمة ولأنها تطمح للنجاح وتغوق عن مثيلاتها ففي ظل هذه الظروف زادت الحاجة لإيجاد قيادة مرنة قادرة على التأثير في الموظفين لإنجاز الأعمال بكفاءة وتميز.

لذلك فعملية التأثير توجب إيجاد قيادة قادرة على مواجهة التغيرات والمستجدات التي تحيط بالمنظمة داخليا وخارجيا ألا وهي القيادة الكاريزماتية وعليه فإن هذه الأخيرة تعتبر القاعدة التي يرتكز عليها نجاح وتطور المؤسسة، لذا نرى أن جل المؤسسات والمجتمعات المعاصرة اليوم أصبحت تولي أهمية بالغة لدور القيادة الكاريزماتية وذلك كونها العامل الرئيسي في بقاء المنظمات واستمرارها رغم تنوع ثقافتها وأهدافها ومواردها.

والواضح أن نجاح الدول في تحقيق تطلعاتها وبلوغ أهدافها يرتبط ارتباطا وثيقا بقدرة منظماتها على إنجاز المهام وتقديم خدمات على أكمل وجه وعلى خلق ثقافة تنظيمية تستهدف الكفاءة والفاعلية ومنظومة من القيم والاتجاهات وأخلاقيات العمل وتحقيق مستوى من الرضا مما يؤدي إلى زيادة الدافعية في العمل وخلق روح الفريق والشعور بالانتماء للمؤسسة.

وباعتبار القطاع الصحي إحدى النماذج التي تركز إدارتها على قاعدة أساسية ألا وهي تطبيق الأمثل للقيادة والتي من بينها القيادة الكاريزماتية لأنها تؤثر في سلوك الموظفين وتصرفاتهم ويتجسد ذلك في التزامهم وامتثالهم للقواعد والمعايير السائدة في المنظمة وخلق الانسجام بينهم وبين قائد الفريق وشعورهم بالانتماء لذلك نجد أن سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة أمران متلازمان ، ولا يمكن أن يكون هناك انتماء لدى الموظفين إلا بوجود قائد كاريزمي قادر على التأثير فيهم ،حيث تبحث هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة تسميلت.

وذلك من خلال محاولة الإحاطة بجميع نواحي الموضوع وتقسيم الدراسة الى خمسة فصول

كالآتي:

الفصل الأول: كان بعنوان الإطار النظري للدراسة والذي تضمن الإشكالية، الفرضية العامة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة.

الفصل الثاني: كان بعنوان إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية وتضمن التمهيد، مفهوم الإدراك، مفهوم القيادة، وخصائص القائد الناجح، صفات القادة الجيدين، تاريخ تطورها ونظريتها، أبعاد القيادة الكاريزماتية، أنواع القيادة الكاريزماتية وأهميتها، الخلاصة.

الفصل الثالث: جاء بعنوان الانتماء للمنظمة وتضمن التمهيد، مفهوم الانتماء للمنظمة وبعض المفاهيم لها صلة بالانتماء، بعض النظريات المفسرة له، مراحل الانتماء عند الفرد، أبعاد الانتماء، أسس الانتماء، خصائص الانتماء التنظيمي، أهمية الانتماء التنظيمي، العوامل المؤثرة في الانتماء التنظيمي، السلوكيات الناتجة عنه، الخلاصة.

الفصل الرابع: كان بعنوان الاجراءات المنهجية للدراسة وهو الأخير تضمن التمهيد، الدراسة الاستطلاعية، أدوات واساليب الدراسة الاستطلاعية، الدراسة الاساسية، أدوات واساليب المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس: وهو آخر فصل وجاء بعنوان عرض ومناقشة النتائج وتضمن عرض نتائج الدراسة، مناقشة نتائج الدراسة، الاستنتاج العام، خاتمة، قائمة المصادر والمراجع، قائمة الملاحق.

الفصل الاول: تقديم الإطار النظري

1. إشكالية الدراسة

2. فرضية الدراسة

3. أهداف الدراسة

4. أهمية الدراسة

1. الإشكالية

نظرا لما يشهده العالم اليوم من تحولات وتطورات في مختلف المجالات سواء العلمية أو العملية، بحيث شملت هذه التحديتات مجال الإدارة، مما جعل المنظمات وأصحاب المؤسسات تسعى لمواكبة هذه التطورات وذلك بغرض إنجاح عمل المنظمة باعتبار أن هذه الأخيرة قد عرفت على مر العصور جملة من الممارسات القيادية التي كانت تهدف الى معرفة النمط والأسلوب القيادي الأمثل ليظهر من خلالها مفهوم القيادة الكاريزماتية التي باتت تشغل اليوم حيزا كبيرا في دراسات العديد من الباحثين وعلماء القيادة، (Selzinc، Kanunged، 2015)، (1977، هاوس)، (حسين تلاوي، 2013).

ولو أمعنا النظر مثلا في بعض المنظمات في مجتمعنا كالقطاع الصحي نجد أنه بحاجة الى أسس وتوجيهات كبيرة وجادة تتمثل في امتلاك منهج للعمل يقوم على الموارد البشرية الإيجابية نتيجة لما يشهده من ضغوطات متنامية و لذلك وجب على فرق العمل الطبية ورؤساء المصالح امتلاك سلوكيات قيادية حديثة وواعية بمتطلبات العمل وتحدياته مؤمنين بمسؤولياتهم ورسالتهم ولهم القدرة على المعرفة والمهارة للتأثير في فريق العمل وتحفيزه وإدراك احتياجاتهم واهتماماتهم وأهدافهم فهذا يولد لدى رؤوسهم الشعور بالالتزام ويحثهم لبذل أقصى مجهوداتهم لتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها هذه المؤسسة وعلى أكمل وجه.

ومن بين الدراسات التي أكدت على أهمية القيادة الكاريزماتية في المنظمات نجد دراسة (جوبير . عمير، 2022) التي ترى أنه لابد للقادة وفرق العمل الانخراط في تقنيات إدارة الانطباع من أجل دعم وتحسين صورتهم عن الكفاءة ليكونوا ذا تأثير على رؤوسهم ويضمنوا بذلك امتثالهم بالإضافة إلى اهتمامهم بالسلوكيات الكاريزماتية من أجل توجيه الموظفين نحو تحسين الاداء وبذل الجهود الاضافية في سبيل الايفاء بالمسؤوليات المناطة بهم.

وهذا ما جاءت به دراسة (عباس، 2023) التي كانت بعنوان تأثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال الإيجابي، التي أكدت على وجود دور كبير للقيادة الكاريزماتية في تعزيز رأس المال الإيجابي وأكدت على ضرورة الاهتمام بالسلوكيات الكاريزماتية كعامل للتأثير على العاملين وتوجيههم نحو تحسين الأداء.

في حين يرى كونجر احتمالية إدراك الأتباع أن قائدهم ذا شخصية كاريزمية تعتمد على عدد من السلوكيات التي يبيدها القائد وشدتها ومدى صلتها بالموقف كما تؤكد فكرته أن العديد من السلوكيات تستند إلى الظرفية التي تركز على العلاقة بين القائد ومرؤوسيه وحالة القيادة الخاصة.

وفي دراسة (حسون الخالدي، 2022) التي كانت بعنوان القيادة الكاريزماتية لدى رؤساء ومقرري الاقسام في الجامعة المستنصرية أكد على أن ردة فعل المرؤوسين على قائدهم هو ما يشكل الكاريزما وأن هناك العديد من الصفات التي تجعل القائد يتمتع بالشخصية الكاريزمية فمن بين هذه الصفات والسمات الشخصية نجد أنه يمتلك القدرة على إدارة الأزمات وذلك من خلال العمل الجماعي والمهارات الإدارية التي يمتلكها.

هذا وتشير دراسة (عطية، 2022) التي كانت حول دور القيادة الكاريزمية في ادارة الازمات والتي توصلت الى أن ادارة الازمات ترتبط بالسمات الشخصية للقائد خاصة فيما يتعلق بمهارات العمل الجماعي والمهارات الادارية في التعامل مع الازمات وان هناك علاقة تأثير لكل من ابعاد القيادة الكاريزمية على ادارة الازمات.

وفي دراسة (البرس، 2015) التي كانت حول القيادة الكاريزمية والذكاء العاطفي والقيم في المنظمة لدى عينة من رؤساء وقادة في الشركات، أكد أن القائد الكاريزماتي يؤثر في مرؤوسيه انطلاقاً من امتلاكه لمجموعة من السلوكيات والصفات التي تتمثل في الرؤية القوية والتعبير عن المستقبل وتقديم تحفيزات لأتباعه والاهتمام بحاجاتهم.

وأكدت دراسة (Boerner, 2008) التي كانت بعنوان القيادة الكاريزمية وسلوك المواطن التنظيمية لدى عينة من الممرضين أن على القائد الانخراط في سلوكيات غير تقليدية أي إيجاد حلول بطريقة جديدة ومختلفة وبالتعاون مع أتباعه والكاريزما لاتصف نوع واحد فقط من الشخصية لأن هذا النوع من القيادة معقد ويتكون من مرؤوسين وقائد وكذلك البيئة المشتركة أي المحيط الذي يجمعهم وتتعدد صفات هذا النوع من القيادة بتعدد الظروف المحيطة به.

وفي نفس السياق نجد دراسة (Wu Wang, 2012) التي ترى أن القيادة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالمشاركة النفسية للموظف داخل بيئة عمله وعلاقته برئيسه، وهذا ما جاءت به دراسة (ماهر، 2017) أيضاً التي كانت حول تأثير القيادة الكاريزمية على المشاركة النفسية لدى عينة من

الموظفين بشركات السفر التي كشفت نتائجها ان المديرين ذوي الحساسية العالية تجاه الاعضاء من بين العوامل التي تنمي لدى الموظف روح الجماعة وتدفعه إلى الانخراط في المنظمة وهذا ما تسعى إليه جل المنظمات خاصة المنظمة الصحية بهدف تحقيق الارتباط بينها وبين الموظفين وكذا رفع مستوى الأداء و تحسين مستوى الانتماء باعتباره أحد اهدافها الإنسانية.

وباعتبار أن المؤسسات الصحية هي المجال الميداني لإشكالية دراستنا والتي أشرنا الى أنه قطاع مهم جداً في المجتمع باعتبار ان الخدمات الصحية التي يقدمها تعتبر ركيزة في تطور المجتمع لذلك لابد من أن تدار وتسير على أكمل وجه، وهذا لا يتم الا من خلال شعور الأطقم الطبية بكل ما هو إيجابي في بيئة العمل، والتي يعتبر الانتماء للمنظمة أحد أهم عواملها وقد تعددت الدراسات التي أكدت أهمية الانتماء التنظيمي وارتباطه بعدة متغيرات أخرى.

هذا وتضيف دراسة (بوعلالي، 2022) التي كانت حول العدالة التنظيمية واثرها على الانتماء للمنظمة لدى عينة من موظفين التي اسفرت نتائجها أن الولاء هو ذلك الشعور الذي يدفع بالفرد إلى التعبير عن مشاعره اتجاه منظمته التي ينتمي إليها من حب وعطاء وجدية وإتقان في العمل، الذي يولد لديه الثقة في نظام عمل هذه المنظمة أو فريق العمل وإحساسه بروح الجماعة.

ففي دراسة (مصطفى، عمر، 2010) المعنونة بدور المنظمة المتعلمة في تعزيز الانتماء التنظيمي توصلت إلى إن نتيجة الأثر الفعال للانتماء يؤدي إلى رفع أداء الموارد البشرية واستقرارها، مما يحقق الاخلاص في خدمة الهدف الوظيفي وبالتالي فإن العضوية تنتج الالتزام وتزيد من الشعور به.

وهذا ما أشارت إليه دراسة (Jasim, 2023) التي كانت حول تأثير بعد الانتماء في العمل على الالتزام التنظيمي لدى عينة من الموظفين بالشركات الصناعية إذ ترى أن الالتزام يكون نتيجة إدراك العامل لوجود عدالة تنظيمية داخل محيط عمله وجماعته من خلال ملاحظته للمعاملة الجيدة وتوزيع الحقوق بشكل عادي ومتساوي وتقديم تحفيزات.

وفي نفس السياق نجد دراسة (الخضر، 2000) المعنونة بدور التعليم في تعزيز الانتماء التي أكدت عل أن النظام السائد داخل هذه المنظمة له تأثير على مستوى الانتماء فهو يؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في كل من الانتماء العاطفي والمعياري لدى الفرد مما يولد لديه شعور

وإحساس بالالتزام والاستمرار في المنظمة نتيجة لشعوره بالدفء والفرح فيها، وفي دراسة (فوزي، 2023) حول الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء للمنظمة التي ترى أن للثقافة التنظيمية دور كبير في انتماء العامل وولاءه فكلما زادت قوة الثقافة التنظيمية بالمؤسسة زاد ذلك من مستوى الانتماء التنظيمي للموظفين بها كما أن للخبرة والعمر كذلك تأثير في هذا الأخير.

ودراسة (الجراح، 2013) التي تمحورت حول أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الانتماء التنظيمي لدى الطلبة اذ توصلت في نتائجها إلى أن مستوى الانتماء متوسط لدى أفراد المنظمة وعند توفيرها لهذه الاستراتيجيات تخلق لديهم روح الفريق وتعزز لديهم الشعور بالانتماء.

ومن خلال ما تم ذكره سابقا يمكن القول بأن البحوث والدراسات حاولت أن تساهم في التعرف أكثر عن ماهية القيادة بصفة عامة والقيادة الكاريزماتية بصفة خاصة وعن كيفية إدراك سلوكياتها كما حاولت التأكيد على أهمية إدراك انتماء الموظف للمنظمة وما يصدر عنه من نتائج ايجابية وأداء فعال، لذلك سنحاول من خلال دراستنا هذه التطرق للعلاقة التي تربط بين القيادة الكاريزماتية باعتبارها سلوكيات قيادية يمكن إدراكها من قبل الموظفين داخل المنظمات وشعور الانتماء للمنظمة في القطاع الصحي من خلال طرح التساؤل التالي:

ومن خلال ما تم ذكره سابقا يمكن القول بأن البحوث والدراسات حاولت أن تساهم في التعرف أكثر عن ماهية القيادة بصفة عامة والقيادة الكاريزماتية بصفة خاصة وعن كيفية إدراك سلوكياتها كما حاولت التأكيد على أهمية إدراك انتماء الموظف للمنظمة وما يصدر عنه من نتائج ايجابية وأداء فعال، لذلك سنحاول من خلال دراستنا هذه تطرق للعلاقة التي تربط بين القيادة الكاريزماتية باعتبارها سلوكيات قيادية يمكن إدراكها من قبل الموظفين داخل المنظمات وشعور الانتماء للمنظمة للأطعم الطبية في القطاع الصحي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بتسمسيلات كعينة من خلال طرح التساؤل التالي:

*هل توجد علاقة ارتباطية بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية (الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف ، الاستشعار البيئي، تحمل المخاطر الشخصية ، مراعاة احتياجات العاملين ، السلوك غير التقليدي) والانتماء للمنظمة لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بتسمسيلات؟

2.فرضية الدراسة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية) الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للاداف ، الاستشعار البيئي ، تحمل المخاطر الشخصية ،مراعاة احتياجات العاملين ، السلوك غير التقليدي) والانتماء للمنظمة لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بتسمسيت.

3.أهداف الدراسة:

إن هذه الدراسة تهدف بشكل أساسي ومباشر إلى دراسة إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية وعلاقتها بالانتماء للمنظمة لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة لولاية تسمسيت من خلال:

- التعرف على موضوع الانتماء داخل المنظمات الصحية وتسلط الضوء عليه.
- قياس العلاقة بين سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة لدى موظفي القطاع الصحي.
- التعرف على سلوكيات القيادة الكاريزماتية داخل المؤسسة.

4.أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا الحالية فيما يلي:

- قد تساهم نتائج الدراسة في معرفة مستوى الانتماء لدى الأطباء والممرضين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية.
- إظهار أهمية الانتماء داخل المؤسسات العمومية الاستشفائية.
- إظهار أهمية سلوكيات القيادة الكاريزماتية في ضمان استمرارية وفعالية مؤسسة محل الدراسة إظهار أهمية الشعور بالانتماء للمنظمة ونتائجه على المنظمة.
- تسلط الضوء على العلاقة التي تربط بين سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة.

الفصل الثاني: إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية

تمهيد

1. مفهوم الإدراك
2. مفهوم القيادة
3. خصائص القائد الناجح
4. صفات القادة الجيدين
5. مفهوم القيادة الكاريزماتية
6. التطور التاريخي للقيادة الكاريزماتية
7. نظرية القيادة الكاريزماتية
8. خصائص القيادة الكاريزماتية
9. أبعاد القيادة الكاريزماتية
10. أنواع القيادة الكاريزماتية
11. أهمية القيادة الكاريزماتية

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر القيادة من المواضيع المهمة في مجال التنظيم والعمل نظرا لدورها المهم في تنظيم وتنسيق جهود الموظفين داخل المنظمة وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف، ومن بين أهم أنواعها نجد القيادة الكاريزماتية التي تتمحور حول القدرة على التأثير في الأتباع والموظفين وباعتبارها أحد متغيرات الدراسة سنتطرق في هذا الفصل الى أهم تعاريفها ونظرياتها وسلوكياتها وأنواعها وأبعادها وأهميتها.

1. مفهوم الإدراك:

- يعرفه محمود فتحي عكاشة : أنه عملية تنظيم وتفسير المعطيات الحسية التي تصلنا من الأحاسيس لزيادة وعينا بما يحيط بنا وبذواتنا ، فالإدراك يشمل التفسير وهذا ما لا يضمنه الإحساس.
- يعرفه جون دكت: هو تفسير ما يحس به الإنسان وإضفاء المعنى عليه، فالمثيرات قد تكون مجموعة من النقاط الضوئية أو النغمات، يدركها الشخص على أنها لقاء التحية، أو علامة على الإهانة مما يفيد من نوع الاستجابة التي يصدرها ذلك الشخص.
- يعرفه Conn1986 هو عملية تحويل الانطباعات الحسية وتحويلها الى صورة عقلية. (كودري ،2006،ص20)
- كما يعرفه Ashcraft 1989: هو عملية تفسير وفهم للمعلومات الحسية
- ويعرفه Guenter 1998: هو عملية التوصل إلى المعاني من خلال تحويل الانطباعات الحسية التي تأتي بها الحواس عن الأشياء الخارجية الى تمثيلات عقلية معنية وهي عملية لا شعورية ولكن نتائجها الشعورية. (عزاز داوي،2016، ص 41).
- وعليه فالإدراك هو: عملية تهتم بتفسير المعلومات والمعطيات والانطباعات الحسية الملتقطة من الحواس إلى سلوكيات وذلك قصد التعرف على العالم الخارجي.

2. مفهوم القيادة:

- يعرفها فيدلر: القيادة هي عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك وتتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه أعضاء الجماعة على إنجاز عمل معين لذلك فالقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الإذعان أو قد يحاول إقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره
- ويعرفها تيد: ذلك النشاط الذي يؤدي الى التأثير في جماعة من الناس حتى يتعاونوا جميعا من أجل تحقيق هدف مرغوب

• **عرفها كمبول يونج:** هي ذلك الشكل من السيطرة التي تعتمد على الشخصية وعلى تقبل الجماعة أو على معرفة خاصة في موقف معين وهي بطبيعتها غير رسمية أساسا وترتبط بحاجات الجماعة في وقت معين أو في مكان معين (طلعت ابراهيم، 2007، ص84)

• **ويعرفها العيمان:** أن القيادة هي التأثير في الآخرين لتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف الجماعة.

• **أما القيادة بمعناها العام في الاسلام:** هي ذلك السلوك الذي يقوم به شاغر القيادة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة فهي عملية سلوكية وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه ومؤثر علاوة على كونه مركز قوة

• **وعليه فالقيادة هي:** مجموعة السلوكيات التي يقوم بها قائد الفريق والتي تؤثر على جماعته إيجابيا ويتفاعلون فيما بينهم ويتعاونوا قصد تحقيق الهدف القائمة عليه هذه الجماعة.

3. خصائص القائد الناجح:

- يتمتع بذكاء أعلى من ذكاء مرؤوسيه.
- لديه امتداد في التفكير أكثر من الموظفين.
- حسن التعبير وطلاقة في اللسان.
- يتمتع بقوة الشخصية ولديه طموحات لبلوغ القيادة.
- يتمتع بتسيير الانفعالات والنضج العقلي والاتزان العاطفي والتحليل المنطقي.

(طلعت ابراهيم، 2007، ص201)

4. صفات القادة الجيدين:

القادة المثاليون والجيّدون هم الأشخاص المختلفين ولا يشبهون بعضهم ولا يتحدثون ولا يعملون كبعض، فيكونون بأشكال وأحجام وأعمار وأعراف واتجاهات فكرية مختلفة ويتميزون بمجموعة من الصفات وتتمثل في:

- القدرة على الإقناع
- الالتزام بتحقيق أهداف المنظمة
- التأثير الإيجابي في أتباعهم
- مثل أعلى لأتباعهم
- يملكون مهارات اتصال جيدة (خضير . روان منير، 2010، ص 139)

5. مفهوم القيادة الكاريزماتية:

• يعرفها هاول وشامير: القيادة الكاريزماتية بأنها تفاعل بين القادة والأتباع ينتج عنه:

- جعل احترام الذات لدى التابعين مرهون بالرؤية والرسالة التي حددها القائد.

- الاستيعاب القوي لقيم القائد وأهدافه من قبل التابعين
- التزام شخصي أو أخلاقي قوي بهذه القيم والأهداف.
- استعداد من جانب الأتباع لتجاوز مصالحهم الذاتية من أجل الجماعة.

(Shamir & Hawell، 2018، ص274)

• ويعرفها فيدلر وهاموس: هي صياغة رؤية ورسالة وخلق صورة ايجابية والحفاظ عليها في أذهان التابعين والرؤساء، يتحدى هؤلاء القادة أتباعهم ويقدمون مثالا شخصا خلال التصرف بطريقة تعزز الرؤية ومهمة القادة (عباس. صفاء، 2023، ص 275)

• كما يعرفها جاي كونجر 1989: أنها مجموعة من السمات السلوكية التي تحفز تصورات الكاريزما لدى الآخرين تشمل هذه السمات السلوكية المرتبطة بالقيادة الكاريزميين

القدرة على اكتشاف الفرص غير المستغلة والحساسية للاحتياجات الأتباع والقدرة على صياغة أهداف الرؤية وإيصالها وبناء الثقة في الأتباع والقدرة على تحفيز الأتباع لتحقيق رؤية القائد.

وعلية: يمكن القول إن القيادة الكاريزماتية هي مجموعة السلوكيات والصفات الجديدة والمغايرة التي يمتلكها القائد وقدرته على التأثير في أتباعه بطريقة ايجابية

6. التطور التاريخي للقيادة الكاريزماتية:

لقد تم تطوير نوع آخر من القيادة التنظيمية على مدار العشرين سنة تمثل في مفهوم القيادة الكاريزماتية أو الالهامية فهي لها العديد من التأثيرات على المرؤوسين والتنظيم والمجتمع ومن خلال تداخل النتائج أطلق عليها القيادة الكاريزماتية لكن تاريخها كان في الخمسينات وأواخر القرن الماضي وكان ماكس ويبر عالم الاجتماع أول من إستخدم هذا المصطلح حيث قدم ثلاث أنماط للقيادة الكاريزماتية في حين العلماء الآخرون لم يكرسوا ولم يبحثوا بجدية عن هذا النوع حتا عام 1990 وذلك حينما اطلق ويبر هذا المصطلح ولم يكن معترف بها إلا بعد أن أدخلها ماكس ويبر في عدد كبير من النظريات هناك فقط اعترفوا بها كنظرية ورغم تاريخها الطويل إلا أن الكثير لا يعلم عن العمليات التي يؤثر بها القائد على أتباعه أو كيف يتم نقلها إلى المرؤوسين مما يؤدي ذلك الى نتائج ايجابية كثيرة.

كما نشر روبرت هاوس سنة 1977 حول القيادة الكاريزماتية وكانت من أول الكتابات الميدانية بالإضافة إلى نشره كتاب بعنوان نظرية القيادة الكاريزماتية لسنة 1976 وكذلك تم تحديد بعض السمات الشخصية والمتغيرات الظرفية كما قال هاوس كذلك أن القادة الكاريزميين لديهم مستويات جيدة جدا من القوة الرجعية تفيدهم في التأثير على أتباعهم من خلال المواهب غير التقليدية التي يمتلكونها والجاذبة كما يملكون ثقة بالنفس والقناعة القوية كما أن معظمهم لديه نوع من الرؤية ويمكن أن تكون رؤية شخصية

ويرى جادل كذلك أنه يمكن تمييز القادة الكاريزميين عن غيرهم وذلك من خلال سلوكياتهم التي تتمثل في الهيمنة والاقتناع القوي بمعتقداتهم

وذلك من أجل التأثير على الآخرين بالإضافة إلى إظهار سلوكيات أخرى أثرت على أتباعهم في الإنجاز والانتماء والقوة كما للقائد الكاريزمي القدرة العالية على التحفيز لإنجاز المهام وقد افترض هاوس أن القادة الكاريزميين في وقت واحد ابلغوا توقعات الأداء العالي وذلك لأنهم وثقوا في أتباعهم ورأوا أنهم قادرين على تلبية هذه التوقعات. (عباس. صفاء، 2023، ص 275)

7. نظرية القيادة الكاريزماتية Charismatic Leadership Theory:

نظرية القيادة الكاريزماتية أو كما أطلق عليها نظرية الرجل العظيم من قبل البعض حيث يمكن تتبعها من العصر القديم لأنها وردت في جمهورية أفلاطون وكتابات كونفو شيوس التي كانت حول القيادة حيث قدم هؤلاء الفلاسفة أفكار حولها كم ترى بعض الدراسات أن الزعيم يولد ولا يصنع وهناك مجموعة من السلوكيات الكاريزماتية التي ترى نظريا ولها تأثير يتم التمييز بها القادة الكاريزميين عن القادة غير الكاريزميين وهذا التأثير يكون ايجابي على فعالية القائد والتابعين له وتحفيزهم ورضاهم وهذه السلوكيات تتمثل في:

- صياغة رؤية إيديولوجية: أي رؤية تحدد حالة المستقبل الأفضل.
- الإشارة إلى أهداف بعيدة وليست قريبة المدى.
- إيصال الرسائل التي تحتوي على إشارات متكررة للقيم.
- القدوة الشخصية من خلال تمثيل الأدوار السلوكية للقيم.
- التعبير عن توقعات الأداء العالي للأتباع.
- الثقة في قدرة الأفراد وتعبير عليها.
- إظهار سلوكيات مغايرة وغير متوقعة التي تثير بشكل انتقائي الإنجازات الغير واقعية ودوافع الانتماء للأتباع. (امل ابراهيم، 2022، ص 577)

وقد ركز أصحاب هذه النظرية على الآثار الأساسية للقادة الكاريزميين على أتباعهم ورأوا هذه التأثيرات تكون نتيجة أفعال القيادة التي توحى بمفهوم الذات Self Concept لدى المرؤوسين حيث أنها تتخبط في دوافع ذات الصلة بالتعبير عن الذات واحترامها وتقديرها واتساقها لأن هذه النظرية تربط سلوكيات القائد وتأثيره على أتباعه من خلال مفاهيم الذات وأن تنشيطها يؤثر على تحفيز الأليات الأخرى وأن هذه العمليات المتداخلة والمتغيرات هي بدورها لها تأثير ايجابي على الحالة النفسية وسلوكيات الاتباع بالإضافة إلى أن القائد يوفر نموذجا مثاليا ونقطة مرجعية لمحاكاة الأتباع حيث أنها تتجسد أحيانا من خلال أن القائد يضحى بنفسه من أجل المهمة وذلك من خلال المخاطرة وتقديم تضحيات شخصية والانخراط في سلوكيات مغايرة وجديدة غير تقليدية (Conger And Kanungo، 1987)

فتظهر شجاعتهم وقناعتهم في المهمة وبهذا يكتسبون مصداقية وثقة الأتباع ويصبحوا نموذج يحتذى به لقيم الرؤية والرسالة كما يوفرون لأتباعهم الإحساس بهوية الجماعة كما يؤدي التعبير عن توقعات الأداء العالي وإظهار الثقة في مرؤوسيهـم إلى تعزيز الإحترام وتقدير الذات لديهم فمن خلال ربط الرؤية بالأحداث التاريخية المهمة وتطبيقها على المستقبل فالقادة الكاريزميون يوفرون للأتباع شعور بالاستمرارية حيث يمكن ترجمة هذه المبادئ السلوكية العامة إلى سلوكيات يمكن ملاحظتها وأكثر تحديدا وهي:

أولاً: المقارنة بالقيادة غير الكاريزميين وتضمين المفاهيم الذاتية للأتباع ستكون هناك رسائل مقصودة وأخرى غير مقصودة للقيادة الكاريزميين على:

- المبررات الأخلاقية والمزيد من الإشارات إلى القيم.
- الإشارات إلى الجماعة والهوية الجماعية.
- المزيد من الإشارات إلى التاريخ.
- إضافة إشارات من التعبيرات عن التوقعات العالية من الأتباع.
- إضافة إلى الإشارات إلى الأهداف البعيدة.
- وصف الأتباع والجماعة. (امل ابراهيم، 2022، ص 578)

ثانيا: تتطور تأثيرات عديدة على مفهوم الذات لدى الأتباع مباشرة معناها كما زاد عدد القادة الذي يملكون السلوكيات المحددة أعلاه زاد عدد أتباعهم:

- إبراز الهوية الجماعية في مفهومهم الذاتي.
- مستوى عالي من تقدير الذات واحترامها.
- التشابه بين تصور القائد ومفهوم الذات.
- حس عال من الفعالية الجماعية.
- الشعور بالاتساق بين أفعالهم ومفهومهم الذاتي بدلا من القائد والجماعة. (امل

ابراهيم، 2022، ص578)

8. خصائص القيادة الكاريزمية:

جدول رقم 1 يبين خصائص القيادة الكاريزماتية

الرقم	المصدر	الخصائص
1	BENNIS، 1990	الرؤية المقنعة، القدرة على ايصال الرؤية بصورة واضحة للتابعين، الثبات والتماسك سعيا لتحقيق الرؤية ومعرفة نقاط القوة والاستفادة منها.
2	ROBBINS، 1992	الرؤية، الرغبة والاستعداد للمخاطرة العالية التعهد للتضحية بالذات في سبيل انجاز رؤية. السلوك الخارج عن المألوف.
3	DONNELL، JOWETT، 1992	القدرة على الاقناع المناورة توجيه المعلومات بكفاءة فن الخطابة المقنعة والموجهة
4	TAKALA، 1997	الاتصال الفعال، فن الخطابة والاقناع، ساحرا بالمواهب الخارقة للطبيعة القدرة على ايصال رؤيته بالأسلوب الذي يروق له، يعجب مشاعر الآخرين

		محللاً، يستخدم موهبته من اجل انجاز الأهداف بحكمة
5	2000،BARON،GREENBERG	الثقة بالنفس، الرؤية، الاستعداد للتضحية في سبيل تحقيق الرؤية البحث عن التغيير
6	2003،ROBERT TYLOR	الهيمنة والعقيدة القوية
7	2004،KARK.SHAMIR	الرؤية الجذابة توقعات للأداء العالي مجموعة قيم جديدة الشجاعة والعقيدة من خلال التضحية بالذات
8	2004،WEINGARDEN	بناء الرؤية فرض التبعية وضع أهداف السلوك غير المؤلف التوقعات العالية للأداء تمثيل الأدوار
9	الداودي، 2006	الرؤية الواضحة القدرة على توضيح الرؤية للتابعين المخاطرة الشخصية العالية الاحساس بحاجات التابعين التخمين الواقعي لمتغيرات البيئة السلوك الخارج عن المؤلف
10	2007،ROBBINS.COUTER	امتلاك رية، الرغبة في المخاطرة، القدرة على توضيح الرؤية، السلوك خارج المؤلف

المصدر (هادي خليل، 2012، ص10)

9. أبعاد القيادة الكاريزماتية:

ركزت مختلف الأبحاث على خمسة أبعاد للقيادة الكاريزماتية وتمثلت في:

- **الرؤية والتعبير:**

معناه الرؤية الاستراتيجية والتعبير عنها مفتاح القيادة الكاريزماتية ولكي يكون قائد يجب عليه تقديم أهداف مختلفة موجهة نحو المهام ويتقبلها المرؤوسين بصدور ربح حيث أن الرؤية هي ببساطة أهداف مسطرة ومثالية. (صفاء، 2023، ص278)

- **الحساسية البيئية:**

حيث يقوم القائد بتقييم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتحديد فرص النمو والنقائص من أجل التعرف على التحديات الجديدة التي ستواجهها ولكي يتوصل إلى هذه المعلومات يجب أن يكون له علاقات مع أشخاص يملكون المعلومات وكذلك يقوم بإحصاء موارد المؤسسة.

- **الحساسية لاحتياجات الاعضاء:**

أي القائد يقوم بتقييم احتياجات أتباعه وذلك بمراعاة مشاعرهم من أجل تحفيزهم أي أن القائد يملك القدرة على فهم ومعرفة ما يريده مرؤوسيه من أجل إنشاء روابط عاطفية بينهم وكذلك إشعارهم بالراحة من خلال التعامل الجيد معهم هذا ما يشعرهم بالاستقلالية والكفاءة الذاتية. (غرابلي، 2020، ص 265)

- **المخاطر الشخصية:**

أي أن القائد الكاريزمي الأمثل يخاطر بشكل شخصي من أجل منظمته وأتباعه وتظهر هذه المخاطرة من خلال تقديم تضحيات شخصية مثل دفع تكاليف أعلى من أجل المنظمة. (صفاء، 2022، ص278)

- **سلوك غير التقليدي:**

أي على القائد أن يملك سلوكيات مغايرة غير تقليدية ومألوفة ويراها أتباعه كاسرة لروتين ومدهشة وغير متوقعة مثال على ذلك: أن يقوم القائد بتحفيز أتباعه بطريقة غير عادية كان يقوم بإعطائهم كلمة عشوائية أو مفتاحية ويطلب منهم استخدامها لإيجاد حل لذلك المشكل. (غرابلي، 2020، ص267)

10. أنواع القيادة الكاريزماتية:

يرى Steyer أن للقيادة الكاريزماتية أربعة أنواع مثال:

- القيادة البطولية: البطل
- الكاريزما التبشيرية: المنقذ
- القيادة الأبوية: الأب
- القيادة المهيبة: الملك

كما يمكن النظر للكاريزما من عدة زوايا فمن وجهة نظر القائد ومعناها الصفات التي يظهرها القادة "الإدراك الموضوعي"، أما من وجهة نظر الأتباع "الإدراك الذاتي" وناقش ستاير أربع مناهج للقيادة الكاريزماتية وهي:

محور القائد، مركز التابع، الاعتماد المتبادل الموجه، مركز السياق. (Joshi، 2015، 275)

لذلك من المهم أن نلاحظ تقييم الكاريزما من كل الجوانب فنموذج الاعتماد المتبادل فهو يناقش التفاعل من جانب القادة وكذلك الأتباع من أجل التفاعل الكاريزماتي بالإضافة إلى أنه يمكن اعتبار القيادة التحويلية على أنها نوع من أنواع القيادة الكاريزماتية لأنه يتم فيها توجيه القادة نحو الأشخاص وتقدير الأتباع وكذلك تقدير الاعتبارات الفردية.

كما يرى Gerges2017 أن القيادة الكاريزماتية 3 أنواع وهي:

- **القادة الاجتماعيون ذو الكاريزما:** وهم القادة الجيدون والمتعاونون مع أتباعهم ومن بعضهم البعض والقادرين للاستماع لأتباعهم وإشراكهم في مواءمة الأهداف من أجل الوصول إلى رؤية متفق عليها
- **القيادة الكاريزماتية الشخصية:** يرون أنهم أو الآخرين المالك الوحيد للسلطة والتوجيه حيث أن هذه الأنواع تخلق من القادة رؤية إلى أن مكاسبهم الشخصية هي الأولى من منفعة المجموعة.
- **القيادة الكاريزماتية الدرامية:** حيث حددها الباحثان أفوليو وغاردنر على أنها شكل من أشكال القيادة التي توازي العملية التي يمر بها الفاعلون ليصبحوا قادة عظماء. (عباس صفاء، 2023، ص 278)

11. أهمية القيادة الكاريزماتية:

من بين أهم النقاط التي تبين أهمية القيادة الكاريزماتية نجد:

- أشار Hvang 2005 إلى أن القيادة الكاريزماتية تقدم نموذج مختلف عن أساليب القيادة التقليدية.
- تسعى إلى تحقيق أهداف محددة وذلك من خلال التحفيز الذي يقدمه القائد الكاريزمي لأتباعه.
- الأخذ بحاجيات المرؤوسين وقيمهم.
- يعمل ويركز القائد الكاريزمي على تغيير المفاهيم الذاتية وأهداف واحتياجات أتباعه
- الدفاع عن القيم الإيديولوجية وتقديم رأى أو رؤية عظيمة.
- لديها تأثير مباشر وغير مباشر على الابتكار فالتأثير المباشر يكون من خلال إلهامها.
- تأثر على الأعضاء مما يؤدي إلى انخراطهم في سلوكيات مبتكرة وتقديم حلول جديدة
- أما التأثير غير المباشر يكون من خلال تأثيرها على عمليات الفريق كما اقترح شامبي وفان كننيرج أن خلق شعور قوي بالانتماء إلى الجماعة هو جوهر القيادة الكاريزماتية. (Paulsen et al، 2011، 1519)

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره تم التطرق إلى مفهوم القيادة بصفة عامة ثم التركيز على أسلوب من أساليب هذه الأخيرة المتمثل في القيادة الكاريزماتية حيث تم تعرف على تاريخ تطورها الذي كان سنة 1990 ومفهومها ونظريتها والتي تمركزت حول الآثار الأساسية للقيادة الكاريزميين وأهم السلوكيات التي يتميزون بها وما يترتب عنها من تأثير على المرؤوسين وهذا يعيد بالفائدة على المنظمة.

الفصل الثالث: الانتماء للمنظمة

التمهيد

1. مفهوم المنظمة
2. مفهوم الانتماء
3. مفهوم شعور الانتماء للمنظمة
4. النظريات المفسرة للانتماء
5. مراحل الانتماء عند الفرد
6. أبعاد الانتماء التنظيمي
7. أسس الانتماء التنظيمي
8. خصائص الانتماء التنظيمي
9. أهمية الانتماء التنظيمي
10. العوامل المؤثرة على الانتماء التنظيمي
11. السلوكيات الناتجة عن السلوك التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

نظرا للأهمية التي يلعبها المورد البشري في كل من المنظمات والمؤسسات فاهتمامها به يعتبر من أولوياتها لأنها تسعى الى تطوير وتحقيق الاستقرار والوصول الى هدفها المنشود، وبحكم امتلاك الفرد لدوافع واتجاهات وعواطف توجه سلوكه، نجد هناك صعوبة في التحكم والسيطرة على أي من مكونات البيئة النفسية له بالتالي لا يمكنها استخدام نفس الأنماط في التعامل اتجاه أفرادها وذلك نتيجة الاختلاف الذي يميز كل فرد ومن هنا نرى أن ضمان ونجاح المنظمة في ضمان الفرد ووصولها الى هدفها لا يكون إلا من خلال ايمان الفرد بهذا الهدف وميله لمنظّمته والتزامه وولاءه لها فلذلك يعتبر الشعور بالانتماء أمر ضروري ورئيسي من أجل ضمان تحقيقها لهدفها وفي هذا الفصل سنحاول عرض الإطار النظري للشعور بالانتماء للمنظمة.

1. مفهوم المنظمة:

يعرفها روبنز أنها كيان اجتماعي منسق متكامل ومتعمد (عن وعي وإدراك) وله حدود مميزة عن بيئته الخارجية، ويعمل على أسرار الاستمرار النسبي، لتحقيق أهداف مشتركة. (دودين، 2018، ص17)

وكذلك يراها برنارد بأنها علاقة التعاون بين فردين أو أكثر أي جماعة وعلى هذا الأساس يمكن أن نظيف إليها كلمة انتماء ليصبح المصطلح الانتماء للمنظمة. (محمد، 1986، ص549)

2. مفهوم الانتماء:

يرى R.Ruchielli أن الانتماء هو شعور ورغبة الانتماء الى الجماعة هو المشاركة والتعاون والانسجام على مستوى الجماعة ككل. (ريم، 2015، ص55)

كما يعرفه B. Morose 1990 على أنه ما يشعر به الفرد نحو الجماعة أو المنظمة فكونه يشعر بالراحة في هذه الجماعة فهذا الشعور نافع وإيجابي للجماعة ويقول كلما كان الشعور بالانتماء الى الجماعة قوي كلما كان للفرد الميل لتبني القيم والمعايير وقواعد وسلوك الجماعة (p186،2005،M et Assaade،Denanteuil-Miribel)

كما يعرف في المعجم (البدوي) الانتماء أنه: يرغب الفرد عادة في الانتماء الى جماعة قوية ويتقمص شخصيتها ويجد نفسه فيها كالأسرة أو النادي أو الشركة أو المصنع ذي المركز الممتاز. (ابن منظور، 2000، ص840)

وعليه فإن الانتماء هو: هو علاقة تبادلية إيجابية بين الفرد ومنظمته وذلك من خلال ما يشعر به الفرد من ميل وراحة وانسجام اتجاه جماعته وتعلقه بها.

3. مفهوم الشعور بالانتماء للمنظمة:

- يعرفه Cioldi Larenzi هو ما يسمح لكل فرد بالتعريف الذاتي لنفسه والظهور كشخص متوحد مع الكل. (Cioldi.Larenzi،2002،p200)
- أما بالنسبة لبورتر وستيز رومودي 1974: على أنه مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها.
- ويعرفه بوشانان: أنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم معين ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه.

- وكما يعرفه ماكشيلي هو الاحساس بالجماعة التي نوجد فيها ونشعر بأننا جزء منها وعليه فالانتماء هو عملية تماهي شخص مع الجماعة وذلك باتخاذها مرجعية للهوية الاجتماعية ويظهر ذلك في التعلق العاطفي بالجماعة وتبني قيمها ومعاييرها وعاداتها ومشاعر التضامن مع بقية الافراد المنتمية للجماعة مع مودتهم وتقديرهم.

4. النظريات المفسرة للانتماء:

1.4. النظريات العامة في العلوم الاجتماعية التي تناولت الانتماء:

تم تناول في هذا الجزء مجموعة من النظريات التي توضح لنا مختلف الدراسات التي تناولت موضوع الانتماء فالبعض تناولها بشكل مباشر والبعض الآخر تناولها بشكل غير مباشر وذلك من خلال تناولهم للعديد من المفاهيم المختلفة فهناك من اعتبره اتجاه في حين اعتبره الآخر دافع وهناك من اعتبره حاجة والآخر اعتبره شعور وإحساس، وفيما يلي نورد اختصاراً لأهم هذه النظريات.

• نظرية ليون فستنجر:

سميت نظريته بنظرية التنافر المعرفي وهي من بين النظريات التي تناولت الانتماء حيث أشارت إلى أهمية المكونات المعرفية في تغيير الاتجاه أو تدعيمه بالإضافة إلى تأكيدها للأهمية الاتساق المعرفي والذي لا يمكن تحقيقه إلا بإزالة التنافر المعرفي كما يؤكد ليون مرة أخرى وبطريقة مباشرة على أهمية الانتماء حيث أنه تناوله في نظريته مشيراً إليه كاتجاه لما له من أهمية في عملية المقارنة الاجتماعية التي تأثر على الذات الانسانية وكما لها دور في تحقيق التوحد والاندماج وتماسك افراد الجماعة.

• نظرية التحليل النفسي:

تناولت نظرية التحليل النفسي لمؤسسها سيغموند فرويد الانتماء لكن بطريقة غير مباشرة كما وصفته هي الاخيرة بالاتجاه بالإضافة إلى أشارتها إلى أهمية المكونات الوجدانية في تدعيم الاتجاهات أو تغييرها. (منيرة، 12، 1977-21)

• نظرية الدعم السلوكية:

أشارت هذه النظرية الى أهمية العملية السلوكية في دعم أو تغيير الاتجاه من خلال تأكيدها على دور الدعم في خفض التوتر الذي يؤدي الى تحقيق الاتساق ومما يعزز ويساهم في تغيير السلوك. (منيرة، 1977، ص 12-21)

• نظرية الشخصية الانسانية:

قد تناول العديد من علماء الانتماء مثل الفريد ادلر وكارين هورني وهاري ستاك سوليفان من خلال نظرياتهم حول الشخصية الانسانية حيث أكدوا أن الانسان بحكم أنه كائن اجتماعي فمن الضروري أن يرتبط بالآخرين بربطات مثل الحب التقبل لأنه لا يستطيع أن يعيش في معزل عنهم فهو نتاج التفاعلات الاجتماعية لذلك وجب عليه الانخراط في أنشطة اجتماعية ايجابية ليعيش حياة اجتماعية سوية.

2.4. الانتماء في أدبيات التنظيم:

وهنا سنذكر أهم الأدبيات في التنظيم التي تناولت موضوع الانتماء:

• نظرية محتوى الحاجات:

تم تناولها من طرف مجموعة من الباحثين فنجد منهم ماسلو والدرفير وأخيرا ماك كليلندا: أولاً ماسلو تناول الانتماء بطريقة مباشرة واعتبره أهم الدوافع الانسانية وربطه بالحب حيث توسط الانتماء هرمه الخاص بالحاجات الانسانية كما يرى ماسلو أن اشباع الحاجات الإنسانية تخضع لأولوية فهي تعبر عن مدى أهمية الحاجة وكانت الحاجات الفسيولوجية أول حاجة في بداية هرمه لتليها الحاجة إلى الأمن ويتوسطه الحاجة إلى الانتماء الذي قرنه بالحب مشارا اليه على أنه حاجة أساسية لأن الفرد يحقق ذاته من خلالها (محمدي، 2016، ص 65)

كما تأتي قوة تأثير الحاجات بشكل عام من خلال:

- **مستوى الإشباع /درجة الحرمان:** هنا يرى أنه كلما شعر الفرد بالحرمان لحاجة معينة وزادت درجة عدم الإشباع كلما زادت قوة الفرد في البحث عن طرق كفيلة لإشباعه

▪ **قوة المنبه، المؤثر:** وهنا معناها أن الفرد كلما زادت إثارته من خلال المنبهات الخارجية أو المثيرات كذلك زادت طرق البحث عنده لإشباعها كما يكمن أن تكون بعض الحاجات كامنة في ذات الفرد وإذا تأثر بالمثيرات الخارجية ساعد على تنشيطها.

ومن هنا نستنتج أن الحاجات تؤثر على توجيه سلوك الإنسان لذلك وجب على المنظمة توفير سبل وطرف لإشباعها والانتماء هو حاجة من هذه الحاجات الانسانية وحسب ماسلو الانسان لا يمكنه إشباع حاجة الانتماء حتى يشبع الحاجات التي تسبقه المتمثلة في الحاجات الفيزيولوجية وحاجة الأمن بالإضافة إلى أنه يصف الانتماء على أنه قوة دافعة نحو سلوك معين هدفه إشباع هذه الحاجة. (خليل محمد، 2005، ص 135)

ليعارضه الدرفير في مسألتين أول مسألة وهي التدرج الهرمي للحاجات لأنه يراها غير حتمية أما المسألة الثانية يراه أنه وسع في الانتماء ليشمل بعض حاجات التقدير

أما بالنسبة لماك كليلاند فهو مختلف تماما عن أصحاب نظريات الدافعية فقد أشار إلى أن تحسين الظروف البيئية الموجود بها الفرد هي التي يمكن أن تساعد على تطوير دافعيته مما يجعله يحقق مستويات أفضل من الأداء. (محمدي، 2005، ص 67)

• نظرية اريك فروم للحاجات:

وهو الأخير تناول الانتماء بصورة مباشرة في إطار نظريته للحاجات كما اعتبره من أهم الحاجات التي تؤكد اتصال الفرد مع الآخرين وذلك ليتخطى وحدته وعزلته وينتمي إلى ما هو أكبر من نفسه وهو مدرك لذاته بالإضافة إلى تأكيده على أهمية المشاركة الايجابية والحب ليصبح الفرد واحدا من الكل وتكون علاقاته الانسانية الايجابية ناجحة وأنشطة اجتماعية تعاونية.

وبهذا يمكننا أن نلخص أهم المفاهيم التي جاءت بها نظريات الحاجة في الجدول التالي:

جدول رقم 2 المفاهيم التي جاءت بها نظريات الحاجة

المنظر	العوامل	أساسيات
ماسلو	هرمية الحاجات	الحاجات تشبع مرتبه هرميا الحاجات الفيزيولوجية حاجة الأمن حاجة الانتماء التقدير، تحقيق الذات، العلاقة بين الحاجات والاسهام هي علاقة اشباع
فستجر	العدالة	العامل هنا يقارن نفسه مع العمال الاخرين خاصة في إطار الأجور
ماك كلياند	إمكانية تنمية الحاجات	الحاجات الثلاثة الأساسية الانتماء والقوة والانجاز والعلاقة بين هذه الحاجات والاسهام هي علاقة اشباع وكذلك علاقة انشاء واكتساب
الدرفير	عدم هرمية الحاجات	هناك ثلاث حاجات وهم الوجود، الارتباط، النمو. ليست بشكل هرمي إنما أفقي وهنا لكل حاجة حق في الظهور دون إتباع الترتيب كما يرجع التباين بين الأفراد الى والتنشئة الاجتماعية والثقافة الخاصة بكل فرد.
فروم	التوقع	هنا يقدم العامل على الإسهام وذلك بعد إجراء معادلة يقارن فيها بين واقع الإدارة وبين توقعاته من ناحية الفوائد الدافعية = الحاجة * التوقع

المصدر: (SOKIOU ET AL، 2001، ص42)

5. مراحل الانتماء عند الفرد:

يرى Moreland et Levin أن للانتماء خمس مراحل عند الفرد وهي كالتالي:

- **مرحلة البحث Investigation :** وهي أول مرحلة وتتمثل في أن الجماعة تبحث عن أشخاص قابليين للمساهمة من أجل تحقيق أهدافها وكذلك الفرد يبحث عن جماعة تكون لها القدرة على إرضاء حاجاته الشخصية حيث أن الفرد يتغير عندما يتم تصنيفه كعضو جديد في الجماعة. (MOSCOVICI، 1984، P375)
- **مرحلة التنشئة الاجتماعية للفرد:** وهنا تعمل الجماعة على تغيير الفرد لكي يشارك بقوة لإيصال الجماعة من أجل تحقيق هدفها ودعمها وكذلك الفرد بطريقته يعمل على تغيير الجماعة من أجل إرضاء حاجاته الشخصية وفي الأخير ارتفاع مستوى الالتزام لدى كليهم يوصلهم إلى الاتفاق والقبول ويصبح الفرد جزءاً لا يتجزأ من الجماعة والعكس.
- **مرحلة التحفظ:** وهنا تعمل الجماعة على إيجاد دور كل فرد من أجل تحقيق الهدف المنشود وكذلك بالنسبة للفرد يحاول إيجاد دوره الخاص ليصل إلى أقصى درجة لإرضاء حاجاته الشخصية وفي حالة التوافق بينه وبين جماعته يبقى مستوى الالتزام مرتفع.
- **مرحلة إعادة التنشئة الاجتماعية:** وهنا يبحث كل من الفرد والجماعة عن طرق جديدة من أجل تجديد العلاقة وجعلها مرضية فإذا كان الالتزام بينهم مرضي يحدث تغيير ويصبح الفرد جزء من الجماعة بينما إذا انخفض يتغير دوره ويخرج من الجماعة ويصبح كعضو سابق.
- **مرحلة الاستذكار:** وهذه تكون بعدما يغادر الفرد الجماعة فتخضع علاقتهما إلى التقييم استذكاري ومن أهمية هذه المرحلة أنها تساعد الجماعة على التعرف على طريقة تفكير العامل ومعرفة مراحل انتماءه وتوقع سلوكياته وأي مرحلة يتم من خلالها انتماءه. (ريم، 2016، ص61)

6. أبعاد الانتماء التنظيمي:

- 1.6. **الهوية:** الهوية دليل على وجود الانتماء فهو يسعى إلى توطيدها ومن ثم يبرز سلوكيات العمل كمؤشرات للتعبير عنها.

2.6. الالتزام: ويكون من خلال التمسك بالنظم الاجتماعية والمعايير فمنها يتولد لدى الجماعة الانسجام مما يؤدي الى التزامهم بمعايير الجماعة لإمكانية الاقبال وتحقيق الاجماع وتجنب النزاع والصراع.

3.6. الولاء: يعتبر الولاء جوهر الالتزام فهو يقوي العلاقة بين الجماعة ويدعم الهوية الذاتية كما أنه يدعو إلى تأييد الفرد إلى جماعته ومسايرته ويشير إلى مدى انتماءه إليها ويعتبر ذلك الأساس القوي الذي يدعم الهوية (خضر لطيفة، 2000، ص38)

4.6. التواد: يعتبر من أهم الدوافع الإنسانية الأساسية في تكوين الروابط والصدقات والعلاقات أنه يعني الحاجة إلى العشرة والانضمام ويشير إلى التعاطف الوجداني الموجود بين أفراد هذه الجماعة والميل إلى التراحم والإيثار والمحبة ويخلق لدى الفرد تقديره لذاته وإدراكه لمكانته ومكان جماعته.

5.6. الجماعة: يعبر عن الجماعة من خلال توحيد الأفراد مع الهدف العام لهذه الجماعة التي ينتمون إليها لأنها تعزز الميل والمحبة والتفاعل الذي يساهم في تقوية الانتماء وذلك من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميمي لتأكيد التفاعل المتبادل.

6.6. الديمقراطية: تعد من أساليب التفكير والقيادة كما تشير إلى الاقوال والممارسات التي يقوم بها الفرد لتعبير عن قدراته مع مراعاة الفروق الفردية بالإضافة إلى شعوره بالحاجة إلى التعاون والتفاهم مع الغير باتباع أسلوب علمي في التفكير. (هاجر، 2015، ص94-93).

7. أسس الانتماء التنظيمي:

أن تكون الثقافة التي ينتمي إليها الفرد محققة للحاجات: أي أن يجد الفرد الراحة النفسية عند انضمامه للجماعة أي أن يتفق معها في المعايير ويشعر بالرضا عند قيامه بعمله في حين الجماعة تقبله بالقبول والاستحسان.

أن يكون لدى الفرد استعداد للقيام بدوره كعضو في الجماعة: أي تضمن الفرد أنواع معينة من السلوك مقابل استجابات معينة من الآخرين أي أن الفرد يقوم بدوره الاجتماعي مع ضرورة معرفة معايير وقيم المنظمة وفهمها فهذا الأخير يؤدي إلى انتماء الفرد إلى الجماعة وتكيفه معها.

يتكون الانتماء في جزء كبير منه من الاعتقاد بأن الفرد له مكانته في عالم الواقع: أي أن الجماعة المتناسقة والمترابطة فيما بينها يتكون لدى أفرادها إحساس قوي يؤدي إلى انتماءهم اليها. (أسعد يوسف، 1996، ص 247)

8. خصائص الانتماء التنظيمي:

- يعتبر الانتماء التنظيمي حالة نفسية تشرح العلاقة بين الفرد ومنظمته وهي حالة غير ملموسة تظهر فقط من خلال سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم.
- يعد الانتماء التنظيمي حصيلة التفاعل الذي يحدث مع الفرد داخل المنظمة.
- من خلال تفاعل العوامل الإنسانية والظواهر الإدارية داخل المنظمة.
- أنه لا يصل إلى درجة الثبات المطلق.
- درجة التغيير فيه تكون نسبية مقارنة بتغير الذي تصل إليه الظواهر الإدارية ثابتة.
- يعمل الانتماء التنظيمي على التأثير في قرارات الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للعمل. (هاجر، 2016، ص 89)

9. أهمية الانتماء التنظيمي:

- يعد الانتماء التنظيمي أحد المقومات الأساسية والرئيسية التي تؤثر على الفرد العامل وتخلق لديه الابداع.
 - تحقيق أداء عالي ومتميز في العمل.
 - يشجع وينمي شعور البقاء والميل في المنظمة لدى العامل.
 - يؤدي انخفاض الانتماء التنظيمي لدى الموظف سلوكيات سلبية داخل المنظمة مثل لامبالاة، الاضرابات، التهاون.
 - انتماء الفرد للمنظمة يعتبر مكسب ومؤشر مفيد لنجاحها.
 - يعتبر الانتماء التنظيمي عنصر مهم فهو يربط بين المنظمة والعاملين بها.
- (بوعلاي. حكومي، 2021، ص 20)

10. العوامل المؤثرة على الانتماء التنظيمي:

أولاً: العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية

تتمثل العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية مثلاً في ظروف سوق العمل أو فرص الاختيار على اتجاهات الأفراد فتأثر على درجة انتماء الفرد لمنظمته خاصة في بدايات عمله وقد يطلق عليها المسابقات في عملية الانتماء التنظيمي.

ومن خلال البحث الذي قامت به الدكتورة خطاب عايده على اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي بالقطاع العام توصلت إلى أن مستوى الانتماء التنظيمي كان مرتفع وقد كان سبب هذا الارتفاع هو إدراك العاملين لارتفاع معدل البطالة وقصور المعلومات عن سوق العمل وهذا ما أثر في اتجاهات العاملين بالنسبة لانتماء التنظيمي المرتفع (هاجر، 2016، ص 95)

ثانياً: خصائص الفرد

لقد تم تناول خصائص الفرد من قبل العديد من الدراسات من حيث السن وطول مدة الخدمة ومستوى التعليم والجنس ودوافع وقسم الافراد وعلاقتها بالانتماء التنظيمي بداية

- **السن وطول مدة الخدمة:** كلما زادت مدة الخدمة والسن تزداد العلاقات الاجتماعية وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الانتماء داخل المنظمة
- **مستوى التعليم:** قد يكون الارتباط بين مستوى التعليم والانتماء إما عكسياً أو طردياً
- **الجنس:** قد بينت بعض الدراسات أنه ليس هناك علاقة للجنس بالانتماء بينما بعض الاتجاهات بينت أن النساء أكثر انتماءاً للمنظمة عن الرجال.
- **دوافع وقيم الأفراد:** كلما كانت المنظمة التي يعمل بها الفرد تلبي وتشبع حاجياته كلما كان الانتماء أكثر بالإضافة إلى الأفراد الذين يكون لديهم اعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل كان لديهم انتماء مرتفع.

ثالثاً: خصائص الوظيفة

قد يكون لها تأثير إما طردي أو عكسي على الانتماء والاستقلالية والتحدي والتغذية الرجعية مجالا يؤثر ايجابيا بينما عدم وضوح الدور والصراعات تؤثر سلبي (عايده، 1991، ص 120)

رابعاً: العوامل المتعلقة ببيئة العمل الداخلية

- **الأجور:** كلما كان الاجر مناسب ومكافئ ومتساوي مع عبء العمل ازداد الشعور بالانتماء لدى الفرد لمنظمته.
- **جماعة العمل:** كلما كانت اتجاهاتهم موجبة وايجابية للمنظمة زاد مستوى الانتماء التنظيمي
- **الإشراف والقيادة:** يؤثر نوع القيادة السائد داخل المنظمة ونوعية الإشراف على مستوى الانتماء فإذا كان هناك نظام ديمقراطي والمشاركة كان هناك انتماء تنظيمي مرتفع والعكس صحيح.
- **العوامل الخاصة بالهيكل التنظيمي:** تم تناول موضوع العلاقة بين الهيكل التنظيمي والانتماء التنظيمي في العديد من الدراسات فوجدوا أن استعمال اللامركزية في اتخاذ القرارات لها تأثير ايجابي على انتماء الفرد داخل منظمته. (خطاب، 1991، ص119.121)

11. السلوكيات الناتجة عن الانتماء التنظيمي:

يؤدي تعزيز شعور الانتماء داخل المنظمة لدى الفرد إلى العديد من السلوكيات الايجابية المختلفة في التنظيم نذكر منها:

- **شعور العاملين بروح معنوية عالية:** تنوعت مفاهيم الروح المعنوية فيرى البعض أنها ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة أقرانهم بحماس وتعتمد على خمسة عوامل رئيسية هي:
- ثقة أعضاء المجموعة في هدفها
- ثقة أعضاء المجموعة في قيادتها
- ثقة أعضاء المجموعة ببعضهم
- الكفاءة التنظيمية للمجموعة
- الحالة العاطفية والذهنية لأعضاء المجموعة

وقد أثبتت الدراسات أن شعور الأفراد بالانتماء يرفع لديهم الروح المعنوية فيجعلهم يحبون عملهم والمنظمة كما يدفعهم إلى التعاون والحماس لتحقيق الهدف المنشود.

- **الحد من تسرب الموظفين:** التسرب من الوظيفة ظاهرة سلبية فهو يعني ترك الوظيفة بطريقة غير نظامية وقد يتولد عليه عدة نتائج منها:
- **زيادة التكاليف:** وهي المصاريف العالية التي تتولد نتيجة التسرب الوظيفي فتلجأ المنظمة إلى الإعلان والاختيار والتدريب من أجل استقطاب مورد بشري جديد
- **تعطيل الاداء:** ويتم من خلال حالتين فعند فقدان كفاءة العاملين يؤدي الى كلفة شغور الوظيفة وكلفة البحث عن البديل
- **انخفاض المعنويات:** فعندما يرى الأفراد زملائهم الآخرين في العمل يتركون الوظيفة ويلجؤون إلى تنظيمات أخرى تضعف الروابط بينهم كما تضعف الروح المعنوية لديهم مما يؤدي إلى انخفاض نسبة إنجازهم مما يؤثر سلباً على المنظمة.
- **زيادة عبء العمل على الموظفين في التنظيم:** نجد الكثير من المنظمات عندما يحدث فيها التسرب الوظيفي تعجز عن تعويضهم وذلك نتيجة لأسباب مالية أو عدم وجود بديل لهم مما يتولد لدى العاملين ضغط نفسي نتيجة حجم العمل الكبير فيؤدي ذلك إلى نفورهم واستيائهم اتجاه منظماتهم فيوصلهم إلى الإرهاق والاجهاد فيدفعهم هذا إلى التفكير في ترك العمل في أول فرصة تواجههم. (هاجر، 2016، ص 106)
- **الانجاز المبدع:** أثبت العديد من الباحثين أن الأفراد الذين يمتلكون مستوى عالي من الانتماء لمنظماتهم يمتازون بإنجاز متميز ويكونون أكثر حماس والتزام بأهداف المجموعة فيسعون إلى الانجاز المبدع الذي يزيد من أدائه وإنتاجيته وقد وضع الباحث مدحت النصر أن للانتماء التنظيمي عدة نتائج ايجابية أهمها:
 - زيادة الانتاجية
 - ارتفاع الروح المعنوية
 - قلة نسبة الغياب
 - قلة نسبة حوادث العمل
 - معدل اعلى في الاستمرار في العمل
 - احترام اخلاقيات الادارة والمنظمة والالتزام بها
 - احترام الاخلاقيات المهنية والالتزام بها. (هاجر، 2016، ص 107)

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يمكن القول ان الانتماء للمنظمة فيه الكثير من الايجابيات وله دور كبير في الحد من الظواهر السلبية التي تعيق عمل المنظمة وتؤدي الى انخفاض الاداء والعمل بكفاءة وبالتالي وجب على المنظمة الحرص على تعزيز شعور الانتماء التنظيمي لدى افرادها وذلك الشعور بالانتماء يعزز من رغبة الموظفين في البقاء في المنظمة لفترات أطول.

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة

تمهيد

1. الدراسة الاستطلاعية

1.1. المفاهيم الاجرائية

1.2. أهداف الدراسة الاستطلاعية

1.3. الحدود المكانية والزمانية للدراسة الاستطلاعية

1.4. خصائص العينة الاستطلاعية

1.5. ادوات الدراسة الاستطلاعية

1.6. الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة

2. الدراسة الاساسية

1.2. اهداف الدراسة الاساسية

2.2. منهج البحث المتبع في الدراسة الأساسية

3.2. الحدود المكانية والزمانية لإجراء الدراسة الاساسية

4.2. مجتمع وعينة الدراسة الأساسية

5.2. خصائص عينة الدراسة الأساسية

2.6. الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

5.2. الاساليب المستخدمة في معالجة البيانات

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد ان تطرقنا في الجزء الاول الى بناء الاشكالية وفرضياتها ولمتغيرات الدراسة سنطرق في هذا الفصل الى الدراسة الميدانية التي تبين العلاقة بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة من خلال اخذ موظفي المؤسسة الاستشفائية عبد القادر بونعامة تسميالت كعينة للدراسة باعتباره عنصر فعال فيها بالإضافة الى التعرف على الخصائص السيكو مترية لأداة الصدق والثبات وصولا الى الدراسة الاساسية ومنهجها ومكان اجراءها وتحديد ادوات الدراسة وكذلك الاساليب الإحصائية.

1. الدراسة الاستطلاعية:

1.1. المفاهيم الاجرائية:

• الادراك:

هو تنظيم وتفسير الانطباعات حول المثيرات التي تحيط بالمواقف التي يتعرض لها الموظف اثناء اداء عمله، وهو قدرة الممرضين العاملين في المؤسسات الاستشفائية على التعرف على سلوكيات القيادة الكاريزماتية التي يمتلكها المسؤولين او رؤساء الفرق الطبية.

• القيادة الكاريزماتية:

هي عملية تأثير وتوجيه وتنسيق من قبل القائد على جماعة عمله وذلك قصد تحقيق الهدف القائمة عليها هذه الجماعة والتي تكون من خلال اعتماده على عدة اساليب من بينها الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف والاستشعار البيئي، بالإضافة لتحمل المخاطر الشخصية ومراعاة احتياجات العاملين وسلوك غير التقليدي والتي يستدل عليها من خلال الدرجة التي يتحصل عليها الممرضين والاطباء في القطاع الصحي بالمستشفى العمومي في مقياس القيادة الكاريزماتية لـ: (Wu&Wang,2012)

• الانتماء للمنظمة:

هو كل ما يشعر به الفرد من مشاعر ايجابية كالحب والميل اتجاه منظمته وجماعة عمله عن طريق توافق الفرد مع قيم المنظمة وحصره على البقاء فيها وبذل اقصى جهد ممكن اتجاهها والتي يستدل عليها من خلال الدرجة التي يتحصل عليها الطبيب او الممرض في القطاع الصحي بالمؤسسات الاستشفائية في مقياس (الان ومايير، 1990)

• الموظفين في المستشفيات:

هم مجموعة الممرضين والاطباء تابعين للمؤسسات الاستشفائية والذين يعملون ضمن فرق طبية من اجل خدمة المنظمة والمرضى.

2.1. أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تحديد مجتمع وعينة الدراسة.
- التعرف عن المؤسسة عن قرب وعن نشاطاتها وعن مصالحها.
- التأكد من مدى امكانية تطبيق اداة الدراسة.
- الكشف عن الخصائص السيكومترية لأداتي الدراسة.

3.1. حدود المكانية والزمانية للدراسة الاستطلاعية:

• الحدود المكانية:

تم اجراء الدراسة الاستطلاعية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة برج بونعامة "تسميلت" وهي مؤسسة ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

وتعود نشأتها الى سنة 1925 حيث كان في ذلك الوقت عبارة عن مصلحة مخصصة لعلاج الامراض المعدية نظرا لكثرة الاوبئة مثل: الطاعون وغيره وفي سنة 1934 تم انجاز مستشفى جاهز حيث خصص في هذه الفترة للمستعمرين. وفي سنة 1957 تم انجاز المستشفى القديم الواقع في الجهة الجنوبية للمنطقة بالطريق المؤدية الى ولاية شلف الذي يتسع لـ 54 سرير حيث كان يتكفل بالجيش الفرنسي آنذاك.

ومع توسيع التغطية الصحية عبر المنطقة بإنشاء قاعات علاج صغيرة كانت تسمى في ذلك الوقت A.M.G وكان يسهر على علاج مرضى طاقم عسكري متمثل في طبيب وممرض . وبعد الاستقلال ومع كثرة الطب والازدياد في نسبة السكان واتساع الرقعة الجغرافية تزامنا مع واقع كارثة زلزال ولاية شلف وبالضبط سنة 1982، وعلى أثر المخطط الاستعجالي قررت الدولة انجاز مستشفى مجهز بكل الوسائل، وتكفلت به شركة اسبانية ويضم 150 سرير يشمل الاختصاصات التالية:

- الطب الداخلي 32 سرير
- مصلحة الولادة 30 سرير
- طب الجراحة 32 سرير
- طب الاطفال 24 سرير

▪ مصلحة امراض النساء

▪ مصلحة كوفيد19

• **الحدود الزمنية:** قبل القيام بالدراسة الاستطلاعية قام الباحث بالقيام بمتابعة استكشافية من خلال اجراء مقابلات مع المسؤولين في المستشفى قيد الدراسة المتمثلون في مدير المستشفى ورئيس مصلحة الموارد البشرية وبعد الحصول على الموافقة والتسهيلات المقدمة لي قمت بإجراء الدراسة الاستطلاعية والتي تم اجرائها من 2024/03/03 الى غاية 2024/03/10.

4.1. خصائص العينة الاستطلاعية:

جدول رقم 3 توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير (الجنس، السن، الاقدمية، التخصص)

المتغير		التكرار F	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكر	16	%53.3	%100
	انثى	14	%46.7	
السن	اقل من 30 سنة	14	%46.7	%100
	30الى 40 سنة	12	%40	
	أكثر من 40 سنة	04	%13.3	
الاقدمية	اقل من 05 سنوات	13	%43.3	%100
	05 الى 10 سنوات	12	%40	
	أكثر من 10سنوات	05	%16.7	
التخصص	طبي	06	%20	100%
	شبه طبي	24	%80	

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه النسبة بين الذكور بين الاناث كانت متقاربة نوعا ما حيث قدرت نسبة الذكور بـ 53.3بينما الاناث بـ 46.7 ومنه نلاحظ ان متغير الجنس اقل من 30 سنة تراوحت نسبته المئوية بـ 46.7والتي كانت متقاربة نوعا ما في سن من 30 الى 40سنة والتي قدرت بـ 40 اما الاكثر من 40سنة فكانت منخفضة والتي كانت بـ 13.3 وفي الجدول

نفسه نلاحظ متغير الاقدمية لفئة اقل من خمس سنوات بلغت 43.3 اما الفئة من 5-10 سنوات فبلغت 40 اما اكثر من 10 سنوات فقدرت ب16.7 وهي اقل نسبة مقارنة بالفئات الاخرى وفي الجدول نفسه نلاحظ ان متغير التخصص لدى فئة الطبي كانت نسبتها 20 اما نسبة الشبه طبي فبلغت 80 وهي مرتفعة مقارنة بها .

5.1. ادوات الدراسة الاستطلاعية:

أ. وصف استبيان القيادة الكاريزماتية:

للقيام بجمع المعلومات والمعطيات حول الدراسة الحالية، تم الاعتماد على مقياس القيادة الكاريزماتية لدى الموظفين وذلك بالاعتماد على ما جاء في الجانب النظري بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة من مفاهيم وابعاد سابقة تم تبني مقاييس القيادة الكاريزماتية والانتماء التنظيمي "المؤسسي".

تمثل في استبيان القيادة الكاريزماتية لـ (WU, WANG 2012) وادراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والذي تم تكييفه على البيئة العربية (على المستشفيات التعليمية بجمهورية مصر العربية) في دراسة زينب اسماعيل ابراهيم الغرابلي سنة 2020 والتي قامت ببعض التعديلات عليه من خلال تعديل وحذف وازافة لبعض الفقرات بما يتناسب مع طبيعة المستقصي منهم هذا البحث ليصبح 16 فقرة مقسم على 05 ابعاد:

- البعد الاول: الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأفكار، عدد بنوده 06

(1.2.3.4.5.6)

- البعد الثاني: الاستشعار البيئي، عدد بنوده 04 (7.8.9.10)
- البعد الثالث: تحمل المخاطر الشخصية، عدد بنوده 03 (11.12.13)
- البعد الرابع: مراعاة احتياجات العاملين، عدد بنوده 02 (14.15)
- البعد الخامس: السلوك غير التقليدي، عدد بنوده 01 (16)

ب. وصف مقياس الانتماء للمنظمة:

تم الاعتماد على مقياس الان ومايير 1990 المكون من 23 فقرة، والذي قام بتكييفه وتعريبه على البيئة العربية الجزائرية عبد القادر محمدي المقسم الى ثلاثة ابعاد تقيس الانتماء وهي:

- **البعد الاول:** اتجاه الفرد نحو بذل اقصى جهد ممكن يتكون من 08 بنود
- **البعد الثاني:** توافق الفرد مع قيم المنظمة يتكون من 10 بنود
- **البعد الثالث:** حرص الفرد على البقاء في المنظمة يتكون من 05 بنود

6.1. الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة:

أ. صدق ادوات الدراسة:

قد تم التحقق من صدق المقياسين من خلال معاملات ارتباط الفقرات بأبعادها وارتباط الابعاد بالدرجة الكلية بحساب معامل الارتباط بيرسون.

جدول رقم 4 استبيان القيادة الكاريزماتية

البعد	الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	درجة الارتباط البعد بالدرجة الكلية
الدقيقة للأهداف الرؤية الاستراتيجية والصياغة	1	**0.860	**0.92
	2	**0.786	
	3	**0.821	
	4	**0.827	
	5	**0.894	
	6	**0.724	
الاستشعار البيئي	7	**0.873	**0.80
	8	**0.896	
	9	**0.937	
	10	**0.834	

**0.75	**0.841	11	تحمل المخاطر الشخصية
	**0.884	12	
	**0.778	13	
**0.80	**0.954	14	مراعاة احتياجات العاملين
	**0.958	15	
**0.48	**0.485	16	تقليدي الغر السلك

دلالة عند 0.05*

دلالة عند 0.01**

نلاحظ من خلال الجدول ان معامل الارتباط قد تحقق في اغلب العبارات وبمعامل ارتباط بين البعد والدرجة الكلية حيث كانت أدنى قيمة 0.48 واعلى قيمة 0.92 عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا ما يؤكد على صدق فقرات ابعاد القيادة الكاريزماتية.

جدول رقم 5 لمقياس الانتماء للمنظمة المؤسسي

البعد	الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	درجة الارتباط البعد بالدرجة الكلية
اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكن	17	**0.663	**0.62
	18	**0.466	
	19	**0.748	
	20	**0.680	
	21	**0.821	
	22	0.134	
	23	**0.599	
	24	*0.421	

**0.89	**0.605	25	توافق الفرد مع قيم المنظمة
	0.213	26	
	**0.819	27	
	**0.489	28	
	**0.475	29	
	**0.613	30	
	*0.424	31	
	0.352	32	
	**0.750	33	
	**0.556	34	
**0.73	**0.467	36	حرص الفرد على البقاء في المنظمة
	**0.531	37	
	**0.610	38	
	**0.751	39	
	**0.651	40	

دلالة عند 0.05*

دلالة عند 0.01**

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان معامل الارتباط قد تحقق في اغلب العبارات عند مستوى الدلالة (0.01) وبمعامل ارتباط بين البعد والدرجة الكلية حيث كانت أدنى قيمة (0.62) وأعلى قيمة (0.89) عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا ما يكاد على صدق فقرات ابعاد الانتماء للمنظمة باستثناء الفقرات رقم (22) من بعد "اتجاه الفرد نحو بذل أقصى مجهود" والفقرتين رقم (26) و(32) من بعد "توافق الفرد مع قيم المنظمة" والتي سيتم حذفها في أداة الدراسة الأساسية.

ب. ثبات ادوات الدراسة:

لقياس مدى ثبات المقاييس استخدمنا معامل الفا كرونباخ، للتأكد من ثبات الادوات على العينة الاولى المكونة من 30 مفردة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم 6 لمعاملات ثبات مقياس القيادة الكاريزماتية

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach
16	0.944

يظهر لنا من خلال الجدول التالي ان قيمة الفا كرومباخ قدرت بـ (0.94) وهي قيمة مقبولة جدا

جدول رقم 7 لمعاملات ثبات مقياس الانتماء للمنظمة المؤسسي

عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach
23	0.822

يظهر لنا من خلال الجدول اعلاه ان قيمة الفا كرومباخ قدرت بـ 0.82 وهي قيمة مقبولة جدا.

2. الدراسة الاساسية:

1.2. اهداف الدراسة الاساسية:

- التأكد من توفر مفردات العينة وخصائصها للقيام بالدراسة الاساسية.
- تدارك الاخطاء واجراء التعديلات اللازمة لأداة الدراسة قبل الشروع في الدراسة الاساسية.
-

2.2. منهج البحث المتبع في الدراسة الأساسية:

يجب على الباحث الاعتماد على منهج معين يسير عليه وبالنسبة لدراستنا فانه تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي والذي نعني به معرفة إذا كان هناك علاقة بين متغير او أكثر.

3.2. الحدود المكانية والزمانية لإجراء الدراسة الاساسية:

• الحدود المكانية:

قمت بتطبيق الدراسة الاساسية في المؤسسة الاستشفائية عبد القادر بونعامة والذي تم تقديم معلومات حولها في الدراسة الاستطلاعية.

اما بخصوص الهيكل التنظيمي واهم المصالح الموجودة بالمستشفى في الملاحق يمثل بالتفصيل تدرج المصالح والهيكل التنظيمي داخل المستشفى.

• الحدود الزمانية:

لقد قمت بالدراسة الاستطلاعية من الفترة الممتدة ما بين 2024/03/20 الى غاية 2024/04/04 التي دامت اسبوعين، وقد تم اعطاء الوقت الكافي للمجيبين لملئ الاستبيان بدقة مع شرح لهم محتواه والغاية منه.

4.2. مجتمع وعينة الدراسة الأساسية:

تمثل **مجتمع الدراسة** في موظفين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة برج بونعامة بتسمسيلات المتمثل في الاطباء والمرضين المقدر عددهم 300 موظف.

وبالنسبة **لعينة الدراسة** تم تطبيق ادوات الدراسة على عينة تتكون من 70 مفردة (مرضين واطباء) وتم استرجاع 66 استمارة صالحة للتحليل وقد اختيرت العينة بطريقة عشوائية بسيطة بنسبة 23.33% من المجتمع الاصلي.

5.2. خصائص عينة الدراسة الأساسية:

كان توزيع افراد عينة الدراسة الأساسية كالتالي:

جدول رقم 8 يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار f	النسبة %
ذكر	39	59.1
أنثى	27	40.9
المجموع	66	%100

يتضح من خلال الجدول الموالي ان نسبة الذكور كانت أكبر من نسبة الاناث حيث قدرت ب 59.1 والاناث كانت 40.9 من المجموع الكلي

جدول رقم 9 يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير السن

السن	التكرار f	النسبة %
أقل من 30 سنة	33	50
من 30 الى 40 سنة	17	25.8
أكثر من 40 سنة	16	24.2
المجموع	66	%100

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلبية العمال اقل من 30 سنة مرتفعة حيث قدرت ب 50مقارنة بالفئات الاخرى التي كانت متقاربة حيث الفئة من 30-40 قدرت ب 25.8 والفئة الاكثر من 40 كانت نسبتها 24.2 من المجموع الكلي.

جدول رقم 10 يمثل توزيع عينة الدراسة الاساسية حسب متغير الخبرة

الخبرة	التكرار f	النسبة %
أقل من 5 سنوات	27	40.9
من 5 الى 10 سنوات	22	33.3
أكثر من 10 سنوات	17	25.8
المجموع	66	%100

من خلال الجدول التالي نلاحظ تقارب النسب المئوية من حيث الاقدمية حيث الاقل من 05سنوات قدرت نسبتهم المئوية ب 40.9 اما من 05 الى 10سنوات فكانت 33.3 في حين فئة الاكثر من 10سنوات قدرت ب 25.8 من المجموع الكلي.

جدول رقم 11 يمثل توزيع عينة الدراسة الأساسية حسب متغير التخصص

التخصص	التكرار f	النسبة %
طبي	8	12.1
شبه طبي	58	87.9
المجموع	66	%100

نلاحظ من خلال الجدول الاتي ان النسبة المئوية لدى الاطباء كانت بـ (12.1) بلغت نسبة منخفضة جدا مقارنة بالشبه الطبي التي قدرت نسبتهم المئوية بـ (87.9) وهي نسبة مرتفعة من المجموع الكلي.

7.2. الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

- التكرارات والنسب المئوية بعرض خصائص العينة.
- اختبار التوزيع الاعتدالي للتأكد من الاختبارات الإحصائية المناسبة.
- معامل ارتباط الرتب " سبيرمان " للتأكد من الدلالة الإحصائية للعلاقات الارتباطية.
- معامل الفا كرومباخ للتأكد من ثبات أدوات الدراسة.
- تم استخدام برنامج Spss لمعالجة البيانات احصائياً.

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1. اختبار التوزيع الاعتدالي لبيانات الدراسة.

2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

3. الاسهامات والاقتراحات.

1. اختبار التوزيع الاعتدالي لبيانات الدراسة:

لتأكد من اعتدالية توزيع البيانات لعينة الدراسة قمنا بتطبيق اختبار كولومجروف واختبار شابيرو ويلك والنتيجة موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 12 اختبار اعتدالية التوزيع لبيانات الدراسة

اختبار شابيرو ويلك		اختبار كولومجروف سمير		نوف			
القيمة المعنوية Sig	df	قيمة الاختبار	القيمة المعنوية Sig	Df	قيمة الاختبار	الأبعاد والمتغيرات	
0.004	66	0.941	0.057	66	0.107	الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف	أبعاد القيادة الكاريزماتية
0.000	66	0.91	0.000	66	0.170	الاستشعار البيئي	
0.013	66	0.952	0.000	66	0.169	تحمل المخاطر الشخصية	
0.000	66	0.910	0.000	66	0.192	مراعاة احتياجات العاملين	
0.000	66	0.905	0.000	66	0.223	السلوك غير التقليدي	

0.001	66	0.929	0.015	66	0.123	القيادة الكاريزماتية
0.511	66	0.983	0.200	66	0.092	الانتماء للمنظمة

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان اغلب القيم معنوية للأبعاد تشير الى عدم اعتدالية التوزيع (sig اقل من 0.05) كما ان الدرجات الكلية للقيادة الكاريزماتية ايضا تشير الى عدم اعتدالية التوزيع بينما الدرجات الكلية للانتماء للمنظمة تشير الى اعتدالية التوزيع (sig اكبر من 0.05) وبما ان احد متغيرات العلاقة لا يتبع التوزيع الاعتدالي وبالتالي فان الاختبارات اللابارمترية هي الانسب لحساب فرضية الدراسة.

2. عرض نتائج الدراسة:

للتأكد من قيمة الارتباط ودلالته قمنا بحساب معاملات الارتباط سبيرمان بين كل من الدرجة الكلية والأبعاد للقيادة الكاريزماتية ودرجات الانتماء للمنظمة والنتائج مبينة في الجدول:

جدول رقم 13 يبين قيم الارتباط ودلالته الاحصائية بين أبعاد القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة

الأبعاد والمتغيرات	قيمة الاختبار Spearman's rho	df	القيمة المعنوية Sig	قوة العلاقة واتجاهها
أبعاد القيادة الكاريزماتية	0.487**	66	0.000	متوسطة طردية
	0.508**	66	0.000	متوسطة طردية
	0.508**	66	0.000	متوسطة طردية
	0.597**	66	0.000	متوسطة طردية
	0.304*	66	0.013	ضعيفة طردية
الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف				
الاستشعار البيئي				
تحمل المخاطر الشخصية				
مراعاة احتياجات العاملين				
السلوك غير التقليدي				

القيادة الكاريزماتية * الانتماء للمنظمة	0.632**	66	0.000	قوية طردية
---	---------	----	-------	------------

قد تم استخدام اختبار المعاملات سبيرمان لغرض اختبار علاقة الارتباط بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما الى 0.63 وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.01.

ومن خلال الجدول نجد انه تم التوصل الى وجود علاقة بين ادراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة ، اولا تشير معادلة معامل ارتباط الرتب سبيرمان الى خمسة ابعاد خاصة بالقيادة الكاريزماتية التي ارتبطت بشكل واضح مع الانتماء للمنظمة وفي حدود الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة لدى الممرضين والاطباء التي تناولت واعطت نظرة عن كيفية ارتباط القيادة الكاريزماتية بالانتماء للمنظمة ومع هذا، فالواضح ان هناك حاجة الى المزيد من الادلة التي تسلط الضوء على فوائد كل من الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف، الاستشعار البيئي، تحمل المخاطر الشخصية ، مراعاة احتياجات العاملين ، سلوك الغير التقليدي في الارتباط مع الارتباط لدى الممرضين والاطباء بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

أولاً: يشير الجدول الى ان العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف ساهمت بشكل واضح في الارتباط مع الانتماء للمنظمة ، حيث كانت قيمة الاختبار 0.48 بدلالة 0.00 وهذا ما اتفق مع دراسة روبرت درليورودين ،2000 أي كلما زادت درجات ادراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية في بعد الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف زادت بالمقابل درجات الانتماء للمنظمة وتفسر هذه العلاقة ان اهتمام القادة في المستشفى بسلوكيات القيادة الكاريزماتية ووضعها موضع التطبيق في الواقع الميداني وذلك فيما يخص الافكار والرؤى التي يحملونها ويهتمون بها من شأنه ان يحسن مستوى الانتماء لدى الموظفين لذلك وجب على القادة ان يكونوا واضحين بشأن اهداف وقيم المنظمة وهذا ما تم ملاحظته بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بونعامة اذ ان الموظفين صرحوا بان رؤساء مصالحهم يشرحون لهم ويناقشونهم في ما يتعلق بطرق العمل الجديدة والقوانين و تقديم التحفيزات ووضع خطط مشجعة على العمل بالإضافة الى امتلاكهم افكار حول مستقبل واغتنامهم للفرص الجديدة بغية تحقيق اهداف المستشفى.

ثانياً: كما يوضح الجدول كذلك وجود علاقة بين الاستشعار البيئي والانتماء للمنظمة و الانتماء للمنظمة حيث كانت قيمة الاختبار 0.50 عند الدلالة 0.00 فكانت العلاقة متوسطة طردية معناه انه كلما زاد الاستشعار البيئي زاد معه احساس الفرد بانتمائه أي ان الحساسية البيئية لها علاقة بالانتماء للمنظمة مما بين ان استشعار القادة بالمتغيرات البيئية وطبيعة استجابتهم للمواقف التي

تتضمنها يزيد من تأثيرهم على الاتباع مما يؤدي الى زيادة انتماء الفرد لفريق عمله وهذا ما اتفق مع دراسة " عباس هاشم ، صفاء عبد علي /2023" وهذاما استشعرناه من بيئة الدراسة اذ ان المسؤولين لديهم احساس بالمشاكل التي تواجههم في مختلف مصالح المستشفى الا ان الفرق يظهر في طبيعة الاستجابة لحل المشكلة، كما لهم علم بالمهارات التي يمتلكها.

ثالثا : يوضح الجدول وجود علاقة متوسطة طردية دالة احصائيا بين **تحمل المخاطر الشخصية** والانتماء للمنظمة لدى الممرضين والاطباء العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بونعامة حيث كانت قيمة الاختبار 0.50 عند مستوى الدلالة 0.01 وهو ما يدل على ان الممرضين والاطباء يتأثرون ببعد تحمل المخاطر الشخصية والذي ينعكس ايجابيا على سلوكهم وهذا ما اتفق مع دراسة (زينب اسماعيل 2020) وكذلك دراسة (عباس هاشم 2023) وذلك من خلال مخاطرة القادة بشكل شخصي لصالح المنظمة والمرؤوسين وتقديم تضحيات شخصية ودفع تكاليف اعلى لصالح المؤسسة وخوضهم بالمخاطر لشروع بالأنشطة تنطوي على مخاطر شخصية بغية استغلال اغلب الفرص المتاحة

رابعا: يبين الجدول الى ان فقرات **مراعاة احتياجات العاملين** تتمتع بعلاقة متوسطة طردية ذات دلالة احصائية بينها وبين الانتماء للمنظمة عند الاطباء والممرضين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بونعامة حيث كانت قيمة الاختبار 0.59 بدلالة 0.00 حيث كلما زاد اهتمام القادة ورؤساء الفرق الطبية بحاجيات اتباعهم ارتفع مستوى الانتماء لديهم وهذه النتائج تقود الى القول الممرضين العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بونعامة يتأثرون بشكل اساسي بشخصية رئيس الفريق لانه يسعى الى توفير احتياجاتهم قبل احتياجاته الشخصية وهذا ما توافق مع دراسة " عزة ماهر/2017" التي ترى ان القادة ذوي الحساسية العالية اتجاه الافراد " الاحتياجات" لها اثر فعال في تحسين نفسية الموظف مما يؤدي ذلك الى ارتباطه وحبه لعمله وانتماءه لفريق عمله ومنظمته وهذا ما تمت ملاحظته بالمؤسسة الاستشفائية انها تولي اهتمام في توفير الحاجيات لكل من الاطباء والممرضين لما لها من دور مهم بالإمدادات النفسية مما يؤدي ذلك الى رفع الروح المعنوية وتوليد الثقة لديهم اتجاه رؤساء فرقهم ومؤسساتهم والتخفيف من الصراعات وخلق روح الفريق وارتفاع الاداء كما يمكن ان نفسر هذه العلاقة على انه من غير المرجح ان يكون الموظف منتمي الى مؤسسته لا يكون القائد فيها متناغم مع احتياجاته وقد يكون السبب الاخر هو ان الموظفين يشعرون انهم مدينون بشيء لأولئك الذين يرضون بعض احتياجاتهم.

خامسا: يفسر الجدول الموالي **العلاقة بين سلوك الغير تقليدي** والانتماء للمنظمة التي كانت ضعيفة طردية عند هيئة التمريض "الممرضين والاطباء" بالمؤسسة الاستشفائية عبد القادر بونعامة حيث كانت قيمة الاختبار 0.30 بدلالة 0.00 معناها انه كلما اتصف رؤساء الفرق بصفات فريدة ومختلفة عن الاخرين ادى ذلك الى الارتباط اتباعهم بالفريق والعكس صحيح وهذا ما اتفق مع دراسة "كروم نيكولوسيكي، 2015 ودراسة" MCLAURINAL AMRI، 2008 لان القادة هم القدوة لذلك وجب على القائد ان يتصف بالكاريزما كضرورة حتمية للقدرة على التنافسية وحل المشكلات والعوائق بطرق فريدة ومميزة مخالفة عن المؤلف أي بطريقة ذكية وقد اشار هاوس في نظرية القيادة الكاريزماتية الى ان القادة ذوي الصفات الكاريزمية يتصفون بطرق فريدة ذات تأثيرات كاريزمية خاصة في اتباعهم وذلك من خلال اظهار سلوكيات مغايرة غير متوقعة التي تثير بشكل انتقائي الانجازات غير الواقعية وهذا ما انفق كذلك مع دراسة (عطي، 2022) .

ونستنتج مما سبق وجود **علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة مغنوية بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية وبين الانتماء للمنظمة لدى موظفي "الممرضين والاطباء" المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة بتسمسيلات** والتي تم التأكد منها من خلال ارتباط الابعاد بمتغير الانتماء للمنظمة اذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.63) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى الدلالة (0.01) وبدرجة ثقة 99% وبناءا على ما تم تقديمه وملاحظته نجد ان رؤساء الفرق في المستشفى لديهم اهتمام بسلوكيات القيادة الكاريزماتية وهذا ما اكدته دراسة (عباس ،صفاء، 2023) وذلك من خلال تطبيقها في الواقع الميداني خاصة بما يتعلق بالأفكار والرؤى الجديدة التي يحملونها حول احتمالات المستقبل ومعرفتهم للمعوقات المحيطة باتباعهم سواء كانت تكنولوجية او نقص الموارد واستجابتهم للمواقف وخوضهم لمخاطر واتباعهم لسلوكيات متجددة مرنة في التعامل وهذا ما توافق مع دراسة (LINDHOLM CHAMES، 1990) ، كذلك توافقت كع دراسة (WONG،WU، 2012) التي من شأنها أن تنمي لديه روح الجماعة وتدفعه للانخراط في المنظمة هذا ما توافق مع دراسة (ماهر 2017) ومن خلال ما تمت ملاحظته من خلال دراستي الميدانية أن رؤساء الفرق يمتلكون صفات مغايرة بغية التأثير في الرؤوسين هذا ما خلق بينهم نوع من التفاعل والاتصال الذي يظهر في عدم وجود حواجز بين رؤساء الفرق الطبية والطاقم الطبي التابع له وهذا شيء إيجابي مما ساهم في خلق روح الانتماء لديهم.

3. الاستنتاج العام:

نتيجة للأثر الفعال الذي تلعبه القيادة الكاريزماتية في المنظمات وبذلك أصبحت محل اهتمام العديد من الباحثين في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

لذلك اردت من خلال هذه الدراسة المساهمة في توضيح بعض سلوكيات القيادة الكاريزماتية عند رؤساء الفرق الطبية ومدى مساهمتها في رفع مستوى الانتماء لدى المرؤوسين في المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة بتسميلت ، ومن خلال ما تم عرضه تجلى لنا سلوكيات القيادة الكاريزماتية لا تتوقف على سلوك واحد فقط انما تكون نتيجة مجموعة من السلوكيات التي ينتج عنها التأثير على المرؤوسين وذلك من خلال الرؤية الاستراتيجية و الصياغة الدقيقة للأهداف ومراعات احتياجات العاملين و السلوك الغير تقليدي و الاستشعار البيئي وهذا ما نتج عنه رفع مستوى الانتماء لديهم من خلال ادراكهم لهذه السلوكيات وتنمية قدراتهم وتشجيعهم وتحفيزهم ، كما يمكن ان تكون الممارسات القيادية الكاريزماتية رصيда لقادة فرق العمل الطبية في تحقيق مستويات عالية من الاداء الشخصي والجماعي ومن ثما التحسين مستوى الانتماء لدى مرؤوسيههم. ويمكن ان نلتمس اهمية سلوكيات القيادة الكاريزماتية من خلال الدور الذي تلعبه في التأثير على المرؤوسين من خلال تحقيق الانسجام داخل الفرق العمل وحلق روح الفريق مما يؤدي ذلك الى رفع مستوى الانتماء لديهم وهذا ماتسعى للكشف عنه دراستنا الحالية.

في الاخير خصلنا الى مجموعة من النتائج والتي من بينها انه:

اثبتت الدراسة ان القيادة الكاريزماتية بسلوكياتها ترتبط بشكل كبير بالانتماء للمنظمة وهذا بناءا على نتائج اختبار الارتباط أنه:

- هناك ارتباط قوي بين إدراك الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف والانتماء للمنظمة.

- هناك ارتباط قوي بين إدراك الاستشعار البيئي والانتماء للمنظمة.

- هناك ارتباط قوي بين إدراك تحمل المخاطر الشخصية والانتماء للمنظمة.

- هناك ارتباط قوي بين إدراك مراعاة احتياجات العاملين والانتماء للمنظمة.

- هناك ارتباط قوي بين إدراك السلوك غير التقليدي والانتماء للمنظمة.

4. الاسهامات والاقتراحات:

قدمت هذه الدراسة دعماً للعلاقة بين إدراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية والانتماء للمنظمة لدى موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية عبد القادر بونعامة بتسمسيلات. لذا من خلال هذه الدراسة نقترح بعض التوصيات التي تساعد على معرفة سلوكيات القيادة الكاريزماتية ورفع مستوى الانتماء من أجل خلق روح الفريق.

وفيما يلي أهم التوصيات التي يمكن طرحها:

- تعزيز العلاقة أكثر بين القادة والعاملين لما له من آثار إيجابية في تحسين مستوى الانتماء لديهم.
- ضرورة زيادة وعي القادة بمشاكل واهتمامات الموظفين.
- التأكيد على رؤساء الفرق والمدير بإشعار الممرضين والأطباء بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة قيد البحث وبدورهم الكبير والمهم الذي لهم الفضل في نجاحها، مما ينعكس إيجابياً في تقل الضغوط العمل وشعورهم بالراحة والأطمئنان وتوليد روح الفريق لديهم وهذا بدوره يساهم في رفع مستوى الانتماء لديهم.
- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالتواصل مع الممرضين والعاملين بالمؤسسة بصورة مستمرة من خلال الاجتماعات والمناقشة والتباحث بأفكار استراتيجية لتحديد أهداف تنظيمية واستراتيجية ملهمة.
- يمكن للمستشفى تحسين مستوى الانتماء من خلال قيام القائد بوضع أهداف تنظيمية واستراتيجية مشجعة ومحفزة على العمل وتقديمه أفكار جديدة من أجل مستقبل المستشفى وأن تكون لديه رؤية، وقدرة المدير على معرفة المعوقات التي تواجه رؤسائه في البيئة المحيطة وقدرته على إيجاد حلول لها وتحمله للمخاطر الشخصية مما يؤدي إلى تأثيره على مرؤوسيه من خلال تنمية الاحترام والحب المتبادل والاستجابة لمطالبهم ومعرفة النقائص التي تواجههم

- العمل على زيادة وبناء العلاقات الانسانية بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال عقد لقاءات ودية عن جو العمل ومشاكله ومحاولة وجود حلول لها.
- تعزيز ممارسات رؤساء الفرق الطبية بوصفهم قادة كاريزميين وتقييمهم وفق معايير القيادة الكاريزمية.
- ضرورة اعتماد المستشفى العمومي بونعامة على قيادات كاريزماتية ذات الرؤية الواضحة قادرة على التغيير وتكون ذات شخصية الهامية محفزة قصد تشجيع المرؤوسين واستثارة افكارهم.
- الاهتمام بموضوع الانتماء الافراد لمؤسساتهم لأنه من مخرجات المؤسسة واهدافها فمعظم المشاكل التي تواجهها المنظمات تعود الى انخفاض نسبة انتماء افرادها، وبالتالي ايجاد حلول واليات هدفها تعزيز وتقوية هذا الانتماء باتباع قيادة كاريزماتية قادرة على ذلك.

وفي الاخير اجراء المزيد من الابحاث والدراسات حول مفاهيم القيادة الكاريزماتية وسبل ترسيخها في المستشفى نتيجة ارتباطها برفع من اداء الموظفين وخلق روح الفريق والشعور بالانتماء للمؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع:

الكتب:

1. ابن منظور. 1988. لسان العرب ، دار الجيل بيروت .
2. أحمد يوسف دودين. 2018، إدارة الأعمال الحديثة وظائف المنظمة، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. اسعد يوسف، بن ميخائيل . 1996. الانتماء وتكامل الشخصية . دط، مكتبة غريب القاهرة .
4. خضر ، لطيفة ابراهيم . 2000. دور التعليم في تعزيز الانتماء . دط ، عالم الكتب : القاهرة .مصر.
5. خضير كاظم ، حمود. روان منير ، الشيخ . 2010. ادارة الجودة في المنظمات المتميزة . ط1 ،دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان .
6. خطاب ، عايده . 1991. اتجاهات العاملين والمناخ التنظيمي . دط، وايد سيرفس للاستشارات والتطوير . مصر.
7. خليل محمد حسن، الشماع .خضر محمود.2005.نظرية المنظمة .دط ،دار المسيرة الاردن.
8. طلعت ابراهيم ، لطفي .2007. علم اجتماع التنظيم . د ط . دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع . القاهرة.
9. محمد علي ، محمد .1986. علم اجتماع التنظيم . دط ،دار المعرفة الجامعية .الاسكندرية . القاهرة .
10. المطيري ،حزام بن ماطر . 2008. الادارة الاسلامية المنهج والممارسة . د ط، مكتبة الملك . فهد الوطنية للنشر.

المذكرات:

1. امل. ابراهيم ،حسون. الخالدي . 2022. القيادة الكاريزماتية لدى رؤساء ومقرري الاقسام في الجامعة المستنصرية .مركز البحوث النفسية . المجلد 33. العدد 04. كلية التربية ، قسم الارشاد النفسي والتوجيه التربوي.
2. بوعلالى، عباس. حكومي، محمد . 2021 . العدالة التنظيمية واثرها على الانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية ب مديرية الشؤون الدينية والاقواف لولاية ادرار . مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي تخصص ادارة الاعمال . جامعة ادرار.
3. ريم، بلال. 2015/2014. ابعاد تمثلات العمل واثرها على الشعور بالانتماء الى المؤسسة لدى اطارات وعمال التحكم. دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال فرع لولاية سعيدة. اطروحة مكملة لنيل الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم . جامعة وهران.
4. عباس، هاشم. صفاء، عبد علي . 2023. تاثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز راس المال النفسي الايجابي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة. مجلة علمية نصف سنوية محكمة. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة كربلاء.
5. عبد القادر ، محمي . 2016. دور الديمقراطية التنظيمية في تحقيق الانتماء التنظيمي . دراسة ميدانية في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي، وكالة الجلفة .اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل .
6. عزاز داوي، صبرينة . 2016/2015. اثر برامج الضبط المعرفي وتعليم مهارات الحياة (تيتش) في تعزيز الوظائف المعرفية (الانتباه ، الادراك واللغة) لدى الاطفال التوحديين :دراسة تجريبية على عينة اطفال توحّد بين فئة (04 الى 12 سنة). رسالة انيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص التربية الخاصة .
7. كودري، زخروفة . 2006. الادراك الاجتماعي لكل من المعالج النفسي والمعالج بالرقية لدى عينة من فئات المجتمع. دراسة مقارنة على عينة من سكان ورقلة. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. فرع علم النفس. جامعة ورقلة.

8. هاجر، قوجيل. 2016/2015. أثر ثقافة المنظمة على الانتماء التنظيمي. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل. جامعة قالمة.
9. يوسف، عطية. 2022. دور القيادة الكاريزمية في ادارة الازمات، دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية. جامعة العربي بن المهدي ام البواقي.

المقالات:

1. اسماعيل، هادي خليل. 2021. الانماط الحديثة للقيادة الادارية (تنوع وانسجام). المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
2. عباس، هاشم. صفاء، عبد علي. 2023. تاثير القيادة الكاريزماتية في تعزيز راس المال النفسي الايجابي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة. مجلة علمية نصف سنوية محكمة. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة كربلاء.
3. الغرابلي، زينب اسماعيل ابراهيم. 2020. دور راس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الكاريزماتية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. ط6، العدد 09

مراجع باللغة الاجنبية:

1. Joshi, Bhagyashree. (2015). Exploring Leadership Styles Adopted By The Top And Middle Level Leaders From The Hospital Industry In Pune City, doctoral dissertation .faculty of inter dixiplinary stndies.Bharati Vidyapeeth University, India/
2. Roper, Meagan, (2013), Harnessing Charisma for Leadership Training. Masters Theses. 261.
<https://digitalcommons.liberty.edu/masters/261>
3. Shamir, B., & Howell, J. M. (1999). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic

leadership, 10(2), 257–283. [https://doi.org/10.1016/s1048-9843\(99\)00014-4](https://doi.org/10.1016/s1048-9843(99)00014-4)

4. Touzard Hubert. (1984) Psychologie sociale, sous la direction de Serge Moscovici, 1984 -596 pages. P.U.F

قائمة الملاحق

ملحق رقم 1 استبانة الدراسة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
قسم علم النفس والفلسفة والأرطوفونيا
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم
وتسيير الموارد البشرية



ادراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية و علاقتها بالانتماء للمنظمة لدى
موظفي المؤسسات الاستشفائية "دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية
بتيسمسيلت"

تحية طيبة وبعد:

سيدي الفاضل سيدتي الفاضلة في إطار تحضير مذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية أقدم إليكم هذا الاستبيان الذي يدرس ادراك سلوكيات القيادة الكاريزماتية لدى الموظفين وعلاقتها بالانتماء للمنظمة واعلمكم ان اجابتم لا تستعمل الا لغرض علمي وسوف تتحول الى معطيات احصائية لذا اطلب منكم الاجابة بما ترونه مناسباً بوضع علامة (X) امام كل عبارة علماً انه لا توجد اجابة صحيحة واجابة خاطئة لذا ارجوا منكم ان لا تتركوا اي عبارة دون الاجابة عنها وشكراً على تعاونكم .

الجنس : ذكر ☐ انثى ☐

السن : اقل من 30 ☐ من 30-40 ☐ اكثر من 40 ☐

الخبرة : اقل من 05 سنوات ☐ 05-10 ☐ اكثر من 10 ☐

التخصص: طبي ☐ شبه طبي ☐

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يضع المدير اهداف تنظيمية استراتيجية مشجعة على العمل					
02	المدير قادر على التحفيز من خلال التأكيد على أهمية ما يقومون به					
03	يقدم المدير بشكل مستمر أفكارا جديدة من أجل مستقبل المستشفى					
04	المدير متحدث مثير للاهتمام					
05	يملك المدير رؤية ولديه أفكار حول احتمالات المستقبل					
06	المدير مبادر ويغتزم الفرص الجديدة لتحقيق أهداف المستشفى					
07	يعرف المدير المعوقات المحيطة سواء كانت تكنولوجية أو نقص الموارد التي تعيق تحقيق أهداف المستشفى					
08	يعرف المدير المشكلات في البيئة الثقافية والاجتماعية (العادات والأعراف الثقافية، الدعم، التأييد الشعبي) التي تعيق أهداف المستشفى					
09	يعرف المدير قدرات ومهارات المرؤوسين في المستشفى					
10	يعرف المدير المشكلات التي يواجهها المرؤوسين في المستشفى					
11	يتحمل المدير مخاطر شخصية كبيرة من أجل المستشفى					
12	يتحمل المدير تكلفة شخصية عالية لصالح المستشفى					
13	يقوم المدير بالأنشطة التي تتطلب على مخاطر شخصية كبيرة لتحقيق أهداف المستشفى					

					يؤثر المدير على المرؤوسين من خلال تنمية الإحترام والحب المتبادل	14
					يعبر المدير عن إهتمامه الشخصي بمشاعر وإحتياجات المرؤوسين	15
					سلوك المدير فريد ومتميز للدرجة التي تفاجئني	16
					انني أهتم جدا بمستقبل هذه المؤسسة	17
					أفكر في مشكلات وظيفتي وأنا بعيد عن مقر عملي	18
					أشعر بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف المؤسسة	19
					أشعر بقدر كبير من الإلتناء إتجاه المؤسسة	20
					أعطي هذه المؤسسة أحسن ما عندي في أسلوب أداء العمل	21
					لا يرتبط إنتمائي للعمل بالمؤسسة لما أحصل عليه من حوافز مادية أو معنوية	22
					أتأخر بعد إنتهاء الدوام الرسمي إذا ما إقتضت الضرورة لإنجاز العمل دونما تطلع للمكافأة	23
					لا أتغيب عادة عن عملي	24
					يساعدني جو العمل على بذل أقصى ما أستطيع من مجهود	25
					تضايقني سلوكيات الزملاء التي تسيء الى سمعة المؤسسة في المجتمع	26
					يعد عملي بهذه المؤسسة أفضل فرصة عمل عرضت علي	27
					أهتم بتصحيح الأفكار السلبية لدى الآخرين عن المؤسسة التي أعمل بها	28
					أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية	29
					يسعدني أن يلتحق أبنائي بالعمل بالمؤسسة	30
					أحب أن أقرأ عن المؤسسة في حاضرها وماضيها	31
					اتقيد بالأنظمة المعمول بها بالمؤسسة	32

					أتحدث عن المؤسسة مع أصدقائي على أنها أعظم مؤسسة يمكن العمل بها	33
					أرى ان قيمي تتفق مع قيم المؤسسة	34
					لا يسرني أن أجد عملا بالراتب نفسه في مؤسسة أخرى	35
					لا أشعر بالسعادة عند الابتعاد عن مقر عملي	36
					لا أفكر في ترك العمل إلا لظروف استثنائية	37
					أنا راضي بما يحققه لي عملي الحالي من مكاسب	38
					أقبل أي عمل أكلف به من قبل المؤسسة حتى أضمن استمرارية عملي بها	39

ملحق رقم 2 مخرجات SPSS

الدراسة الاستطلاعية:

Statistics

		الجنس	السن	الخبرة	التخصص
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	16	53.3	53.3	53.3
	أنثى	14	46.7	46.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 30 سنة	14	46.7	46.7	46.7
	من 30 الى 40 سنة	12	40.0	40.0	86.7
	أكثر من 40 سنة	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

		الخبرة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	13	43.3	43.3	43.3
	من 5 الى 10 سنوات	12	40.0	40.0	83.3
	أكثر من 10 سنة	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

		التخصص			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	طبي	6	20.0	20.0	20.0
	شبه طبي	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

```

EXAMINE VARIABLES=القيادة الانتماء
/PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.

```

Explore

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
القيادة الكاريزماتية	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
الانتماء للمنظمة	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
القيادة الكاريزماتية	.120	30	.200*	.964	30	.390
الانتماء للمنظمة	.179	30	.015	.906	30	.012

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=رؤية ب1 ب2 ب3 ب4 ب5 ب6
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

```

Nonparametric Correlations

Correlations										
			1ب	2ب	3ب	4ب	5ب	6ب	الرؤية الاستراتيجية والمصياغة الدقيقة للأهداف	
Spearman's rho	1ب	Correlation Coefficient	1.000	.674**	.629**	.668**	.727**	.640**	.860**	
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	2ب	Correlation Coefficient	.674**	1.000	.588**	.744**	.595**	.352	.786**	
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.001	.000	.001	.057	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	3ب	Correlation Coefficient	.629**	.588**	1.000	.683**	.745**	.653**	.821**	
		Sig. (2-tailed)	.000	.001	.	.000	.000	.000	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	4ب	Correlation Coefficient	.668**	.744**	.683**	1.000	.757**	.394*	.827**	
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.031	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	5ب	Correlation Coefficient	.727**	.595**	.745**	.757**	1.000	.647**	.894**	
		Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.	.000	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	6ب	Correlation Coefficient	.640**	.352	.653**	.394*	.647**	1.000	.724**	
		Sig. (2-tailed)	.000	.057	.000	.031	.000	.	.000	
		N	30	30	30	30	30	30	30	
	الرؤية الاستراتيجية والمصياغة الدقيقة للأهداف		Correlation Coefficient	.860**	.786**	.821**	.827**	.894**	.724**	1.000
			Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
			N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=استشعار 10 ب 9 ب 8 ب 7 ب
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

```

Nonparametric Correlations

			Correlations				الاستشعار البيئي
			7-ب	8-ب	9-ب	10-ب	
Spearman's rho	7-ب	Correlation Coefficient	1.000	.723**	.714**	.696**	.873**

		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30
		Correlation Coefficient	.723**	1.000	.858**	.612**	.896**
8ب		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000
		N	30	30	30	30	30
		Correlation Coefficient	.714**	.858**	1.000	.787**	.937**
9ب		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000
		N	30	30	30	30	30
		Correlation Coefficient	.696**	.612**	.787**	1.000	.834**
10ب		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000
		N	30	30	30	30	30
		Correlation Coefficient	.873**	.896**	.937**	.834**	1.000
الاستشعار البيئي		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30	30
		Correlation Coefficient	.873**	.896**	.937**	.834**	1.000

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=مخاطر 13ب 12ب 11ب
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
 /MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Correlations

		11ب	12ب	13ب	تحمل المخاطر الشخصية
Spearman's rho	11ب	Correlation Coefficient	1.000	.652**	.439*
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.015
		N	30	30	30
	12ب	Correlation Coefficient	.652**	1.000	.634**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	30	30	30
	13ب	Correlation Coefficient	.439*	.634**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.015	.000	.
		N	30	30	30
تحمل المخاطر الشخصية		Correlation Coefficient	.841**	.884**	.778**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
		N	30	30	30
		Correlation Coefficient	.841**	.884**	.778**

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

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=احتياجات 15ب 14ب
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Correlations

			14ب	15ب	مراعاة احتياجات العاملين
Spearman's rho	14ب	Correlation Coefficient	1.000	.831**	.954**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000
		N	30	30	30
	15ب	Correlation Coefficient	.831**	1.000	.958**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
		N	30	30	30
	مراعاة احتياجات العاملين	Correlation Coefficient	.954**	.958**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
		N	30	30	30

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=القيادة 16ب
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Correlations

			16ب	القيادة الكاريزماتية
Spearman's rho	16ب	Correlation Coefficient	1.000	.485**
		Sig. (2-tailed)	.	.007
		N	30	30
	القيادة الكاريزماتية	Correlation Coefficient	.485**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.007	.
		N	30	30

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=القيادة غير_تقليدي احتياجات مخاطر استشعار رؤية
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Correlations								
		الرؤية الاستراتيجية						
		والصياغة الدقيقة للأهداف	الاستشعار البيني	تحمل المخاطر الشخصية	مراعاة احتياجات العاملين	السلوك غير التقليدي	القيادة الكاريزماتية	
Spearman's rho	الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف	Correlation Coefficient	1.000	.725**	.613**	.723**	.388*	.927**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.034	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	الاستشعار البيني	Correlation Coefficient	.725**	1.000	.384*	.655**	.156	.806**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.036	.000	.412	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	تحمل المخاطر الشخصية	Correlation Coefficient	.613**	.384*	1.000	.498**	.576**	.751**
		Sig. (2-tailed)	.000	.036	.	.005	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30
مراعاة احتياجات العاملين	Correlation Coefficient	.723**	.655**	.498**	1.000	.186	.802**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.	.324	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	
السلوك غير التقليدي	Correlation Coefficient	.388*	.156	.576**	.186	1.000	.485**	
	Sig. (2-tailed)	.034	.412	.001	.324	.	.007	
	N	30	30	30	30	30	30	
القيادة الكاريزماتية	Correlation Coefficient	.927**	.806**	.751**	.802**	.485**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.007	.	
	N	30	30	30	30	30	30	

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

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

Nonparametric Correlations

Correlations											
			17ب	18ب	19ب	20ب	21ب	22ب	23ب	24ب	اتجاه الفرد نحو بذل القصى جهد ممكن
Spearman's rho	17ب	Correlation Coefficient	1.000	.178	.563**	.485**	.494**	-.134	.271	.053	.663**
		Sig. (2-tailed)	.	.348	.001	.007	.006	.480	.148	.781	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	18ب	Correlation Coefficient	.178	1.000	.297	.340	.143	.118	.057	-.216	.466**
		Sig. (2-tailed)	.348	.	.111	.066	.452	.535	.765	.251	.010
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	19ب	Correlation Coefficient	.563**	.297	1.000	.608**	.679**	-.130	.370*	.079	.748**
		Sig. (2-tailed)	.001	.111	.	.000	.000	.494	.044	.679	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

		N	30	30	30	30	30	30	30	30
20-ب	Correlation Coefficient	.485**	.340	.608**	1.000	.593**	-.265	.251	.177	.680**
	Sig. (2-tailed)	.007	.066	.000	.	.001	.157	.182	.350	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
21-ب	Correlation Coefficient	.494**	.143	.679**	.593**	1.000	-.070	.543**	.422*	.821**
	Sig. (2-tailed)	.006	.452	.000	.001	.	.713	.002	.020	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
22-ب	Correlation Coefficient	-.134	.118	-.130	-.265	-.070	1.000	-.103	.105	.134
	Sig. (2-tailed)	.480	.535	.494	.157	.713	.	.587	.579	.480
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
23-ب	Correlation Coefficient	.271	.057	.370*	.251	.543**	-.103	1.000	.652**	.599**
	Sig. (2-tailed)	.148	.765	.044	.182	.002	.587	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
24-ب	Correlation Coefficient	.053	-.216	.079	.177	.422*	.105	.652**	1.000	.421*
	Sig. (2-tailed)	.781	.251	.679	.350	.020	.579	.000	.	.021
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
اتجاه الفرد نحو بتل قصبي جيد ممكن	Correlation Coefficient	.663**	.466**	.748**	.680**	.821**	.134	.599**	.421*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000	.000	.480	.000	.021	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Nonparametric Correlations

			Correlations										
			25ب	26ب	27ب	28ب	29ب	30ب	31ب	32ب	33ب	34ب	توافق الفرد مع قيم المنظمة
Spearman's rho	25ب	Correlation Coefficient	1.000	.122	.468**	.059	.216	.183	.053	.450*	.446*	.379*	.605**
		Sig. (2-tailed)	.	.520	.009	.756	.251	.332	.780	.012	.014	.039	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	26ب	Correlation Coefficient	.122	1.000	.087	.334	.166	-.175	.237	.101	.336	-.143	.213
		Sig. (2-tailed)	.520	.	.648	.071	.380	.356	.208	.595	.070	.450	.258
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	27ب	Correlation Coefficient	.468**	.087	1.000	.533**	.185	.525**	.265	.193	.718**	.576**	.819**
		Sig. (2-tailed)	.009	.648	.	.002	.328	.003	.157	.306	.000	.001	.000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	28ب	Correlation Coefficient	.059	.334	.533**	1.000	.327	.131	.393*	-.062	.386*	.246	.489**
		Sig. (2-tailed)	.756	.071	.002	.	.078	.491	.032	.747	.035	.190	.006
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
29ب	Correlation Coefficient	.216	.166	.185	.327	1.000	.156	.373*	.090	.228	-.110	.475**	
	Sig. (2-tailed)	.251	.380	.328	.078	.	.412	.043	.637	.225	.563	.008	

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
30 ب	Correlation Coefficient	.183	-.175	.525**	.131	.156	1.000	.111	.299	.468**	.576**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.332	.356	.003	.491	.412	.	.561	.109	.009	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
31 ب	Correlation Coefficient	.053	.237	.265	.393*	.373*	.111	1.000	-.076	.050	-.216	.424*
	Sig. (2-tailed)	.780	.208	.157	.032	.043	.561	.	.691	.794	.253	.019
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
32 ب	Correlation Coefficient	.450*	.101	.193	-.062	.090	.299	-.076	1.000	.086	.230	.352
	Sig. (2-tailed)	.012	.595	.306	.747	.637	.109	.691	.	.652	.221	.056
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
33 ب	Correlation Coefficient	.446*	.336	.718**	.386*	.228	.468**	.050	.086	1.000	.521**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.014	.070	.000	.035	.225	.009	.794	.652	.	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
34 ب	Correlation Coefficient	.379*	-.143	.576**	.246	-.110	.576**	-.216	.230	.521**	1.000	.556**
	Sig. (2-tailed)	.039	.450	.001	.190	.563	.001	.253	.221	.003	.	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
توافق الفرد مع قيم المنظمة	Correlation Coefficient	.605**	.213	.819**	.489**	.475**	.613**	.424*	.352	.750**	.556**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.258	.000	.006	.008	.000	.019	.056	.000	.001	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Nonparametric Correlations

			Correlations					حرص الفرد على البقاء
			35 ب	36 ب	37 ب	38 ب	39 ب	في المنظمة
Spearman's rho	35 ب	Correlation Coefficient	1.000	.317	.019	.205	-.052	.467**
		Sig. (2-tailed)	.	.088	.920	.277	.785	.009
		N	30	30	30	30	30	30
	36 ب	Correlation Coefficient	.317	1.000	-.131	.140	.207	.531**
		Sig. (2-tailed)	.088	.	.491	.462	.273	.003
		N	30	30	30	30	30	30
	37 ب	Correlation Coefficient	.019	-.131	1.000	.662**	.473**	.610**
		Sig. (2-tailed)	.920	.491	.	.000	.008	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	38 ب	Correlation Coefficient	.205	.140	.662**	1.000	.343	.751**
		Sig. (2-tailed)	.277	.462	.000	.	.064	.000
		N	30	30	30	30	30	30
	39 ب	Correlation Coefficient	-.052	.207	.473**	.343	1.000	.651**

	Sig. (2-tailed)	.785	.273	.008	.064	.	.000
	N	30	30	30	30	30	30
حرص الفرد على البقاء في المنظمة	Correlation Coefficient	.467**	.531**	.610**	.751**	.651**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.009	.003	.000	.000	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30

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

NONPAR CORR

/VARIABLES=انتماء حرص توافق الجهد
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Correlations						
		اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكن	توافق الفرد مع قيم المنظمة	حرص الفرد على البقاء في المنظمة	الانتماء للمنظمة	
Spearman's rho	اتجاه الفرد نحو بذل أقصى جهد ممكن	Correlation Coefficient	1.000	.507**	.114	.627**
		Sig. (2-tailed)	.	.004	.548	.000
		N	30	30	30	30
	توافق الفرد مع قيم المنظمة	Correlation Coefficient	.507**	1.000	.617**	.898**
		Sig. (2-tailed)	.004	.	.000	.000
		N	30	30	30	30
	حرص الفرد على البقاء في المنظمة	Correlation Coefficient	.114	.617**	1.000	.735**
		Sig. (2-tailed)	.548	.000	.	.000
		N	30	30	30	30
الانتماء للمنظمة		Correlation Coefficient	.627**	.898**	.735**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	30	30	30	30

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0

	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	16

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	23

الدراسة النهائية:

Statistics

		الجنس	السن	الخبرة	التخصص
N	Valid	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	39	59.1	59.1	59.1
	أنثى	27	40.9	40.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	33	50.0	50.0	50.0
	من 30 الى 40 سنة	17	25.8	25.8	75.8
	أكثر من 40 سنة	16	24.2	24.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	27	40.9	40.9	40.9
	من 5 الى 10 سنوات	22	33.3	33.3	74.2
	أكثر من 10 سنة	17	25.8	25.8	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

التخصص

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	طبي	8	12.1	12.1	12.1
	شبه طبي	58	87.9	87.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

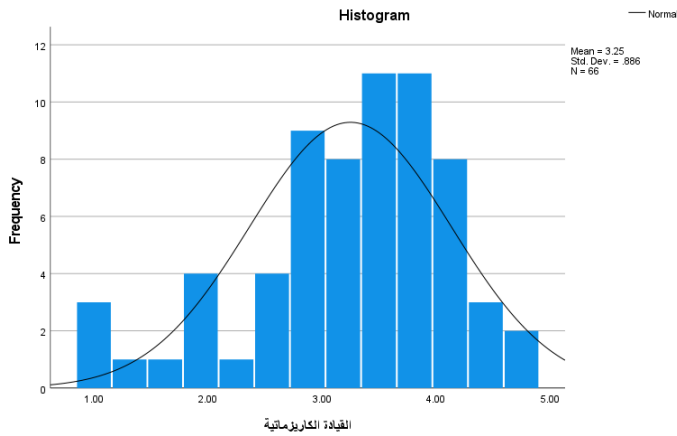
Explore

Tests of Normality

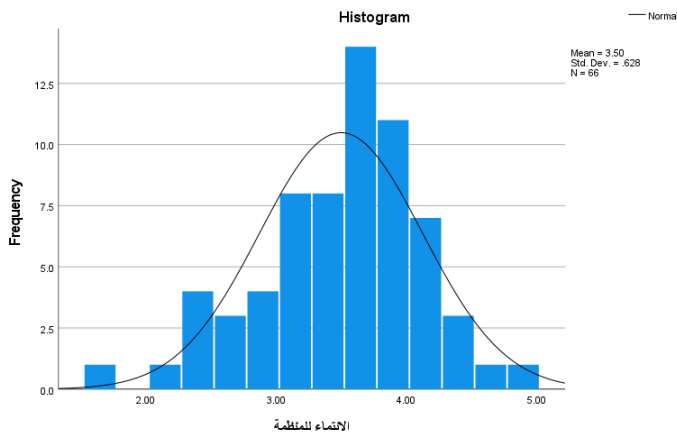
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف	.107	66	.057	.941	66	.004
الاستشعار البيئي	.170	66	.000	.914	66	.000
تحمل المخاطر الشخصية	.169	66	.000	.952	66	.013
مراعاة احتياجات العاملين	.192	66	.000	.910	66	.000
السلوك غير التقليدي	.223	66	.000	.905	66	.000
القيادة الكاريزماتية	.123	66	.015	.929	66	.001
الانتماء للمنظمة	.092	66	.200*	.983	66	.511

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction



الانتماء للمنظمة



Nonparametric Correlations

[DataSet1] C:\Users\madji\OneDrive\Desktop\القيادة\الاشراف\ماستر\القيادة\الكارزمانية\نهائي.sav

Correlations								
		الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف	الاستثمار البيني	تحمل المخاطر الشخصية	مراعاة احتياجات العاملين	السلوك غير التقليدي	القيادة الكارزمانية	الانتماء للمنظمة
Spearman's rho	الرؤية الاستراتيجية والصياغة الدقيقة للأهداف	Correlation Coefficient	1.000	.581**	.646**	.819**	.498**	.897**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	66	66	66	66	66	66
	الاستثمار البيني	Correlation Coefficient	.581**	1.000	.613**	.651**	.527**	.782**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000	.000
		N	66	66	66	66	66	66
	تحمل المخاطر الشخصية	Correlation Coefficient	.646**	.613**	1.000	.695**	.517**	.818**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	66	66	66	66	66	66
	مراعاة احتياجات العاملين	Correlation Coefficient	.819**	.651**	.695**	1.000	.631**	.921**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.000
		N	66	66	66	66	66	66
	السلوك غير التقليدي	Correlation Coefficient	.498**	.527**	.517**	.631**	1.000	.639**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	66	66	66	66	66	66
	القيادة الكارزمانية	Correlation Coefficient	.897**	.782**	.818**	.921**	.639**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	66	66	66	66	66	66
	الانتماء للمنظمة	Correlation Coefficient	.487**	.508**	.580**	.597**	.304*	.632**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.013	.000
		N	66	66	66	66	66	66

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

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

EXAMINE VARIABLES=رؤية استثمار مخاطر احتياجات مخاطر استشرار رؤية
/PLOT HISTOGRAM NPLOT
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.

81

ملحق رقم 4 تصريح بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية



جامعة ابن خلدون - تلمسان
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس والأرطوفونيا والفلسفة



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

أنا الممضي أدناه:

السيد(ة)
ك.....

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 20403847A والصادرة بتاريخ: 2020/04/12...

المسجل(ة) بكلية:
الجامعة:
قسم:
المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكرة التخرج ماستر عنوانها:

.....
الموضوع:
المعهد:
المدينة:
المملكة:
أصرح بشرفي أنني أتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية للنزاهة

الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 19 ماي 2024

إمضاء الممضي



عز الدين بن مسعود
رئيس المجلس البلدي
عن رئاسة جامعة تلمسان
صالح خيامر

