جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي

دراسة ميدانية من وجهة نظر التابعين لهذه القيادات بجامعة جيجل

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبتين:

– نوال بوزكوك

– وافية سماح

إشراف الأستاذة:

أ/ كريمة شابونية

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ: نبيل سوفي	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذة: كريمة شابونية	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذة: سهام عليوط	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

جـــامعة محمد الصـديق بن يحي – جيـــجل–
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي

دراسة ميدانية من وجهة نظر التابعين لهذه القيادات بجامعة جيجل

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبتين:

– نوال بوزكوك

– وافية سماح

إشراف الأستاذة:

أ/ كريمة شابونية

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ: نبيل سوفي	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذة: كريمة شابونية	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا
الأستاذة: سهام عليوط	جامعة جيجل	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شـــكر

الشكر والحمد لله الذي أعاننا على بلوغ هذه المرحلة وأنار لنا السبيل لإتمام هذا البحث المتواضع.

كما نتقدم بأخلص عبارات الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة "كريمة شابونية " التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها السديدة وملاحظاتها القيمة.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كافة أساتذة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، دون أن ننسى جميع الزملاء والزميلات في العمل.

وفي الأخير نتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من كان له أثر في إنجاز هذا العمل المتواضع، فجزاكم الله عنا خيرًا

شكرًا.

إهداء

الحمد لله حبا وشكرًا وامتنانًا على البدء والختام.

بعد مسيرة دراسية طويلة ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار جهدي بكل فخر، فالحمد لله الذي يسّر البدايات وبلّغنا النهايات بفضله وكرمه.

أهدي هذا النجاح لنفسي القوية التي واجهت عناء الطريق لتصل إلى من كلّل العرق جبينه، إلى من سعى وشقى لأنعم بالرّاحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح إلى من علّمني أن أرتقي سلّم الحياة أطال الله في عمره (أبي الغالي).

إلى من سهّلت لي الشدائد بدعائها إلى الإنسانة العظيمة التي طالما تمنت أن تقرّ عينها لرؤيتي في يوم كهذا، ضلعي الثابت وأمان أيامي أدامك الله فوق رأسي (أمي الغالية).

إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها (إخوتي وأخواتي الغاليين).

أهديكم هذا الانجاز وثمرة نجاحي فالحمد لله على ما وهبني، وأن يعينني أينما كنت، فمن قال أنا لها نالها وأنا لها وإن أبت رغمًا عنها أتيت بها.

نوال

الإهداء

ما سلكنا البدايات إلاّ بتيسيره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات إلاّ بفضله، فالحمد لله الذي وفقنا هذا، لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية.

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي:

إلى الذي زيّن اسمي بأجمل الألقاب، زرع في روحي المثابرة والتحدي، وعلمني أن أنال ما أحب بالصبر، وكانت أوصافه بركاتي وخطوة في الحياة.

أبي العزيز أطال الله في عمره.

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها ... إلى التي لو طرحت لها الكواكب وفرشت لها الأرض تحت أقدامها لما وفيتها حقها.

إلى الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنت أن تقرّ عينها لرؤيتي في يوم كهذا.

أمي الغالية حفظها الله.

إلى من أرى السعادة بأعينهم وأرتاح وأنا بينهم أخواتي الشقيقات كل باسمها وأطفالها.

لكل من كان عونًا وسندًا في هذا الطريق للأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين.

إلى من أفاضني بمشاعرهم ونصائحهم المخلصة عائلة أبي وأمي إلى من نسيهم قلمي هفوة منّي، فهم مدونون في قلبي.

وافية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، و مدى تأثير الخصائص الشخصية و الوظيفية لهؤلاء في آرائهم حول متغيرات الدراسة. و من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، و الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت 90 موظفا، و كذا برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) كأداة لتحليل البيانات.

و قد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

درجة توافر خصائص القيادة النسوية و مستوى رأس المال النفسي كانا مرتفعين، من وجهة نظر الموظفين المستجوبين، كما يوجد أثر دال إحصائيا لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي للموظفين الإداريين المستجوبين بجامعة جيجل، بمساهمة قدرها 21.1%؛ وتؤثر خاصية البداهة في القيادة النسوية إيجابا في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين في جامعة جيجل، فزيادة البداهة لدى المرأة القائدة بنسبة 100%، تؤدي إلى ارتفاع مستوى رأس المال النفسي لدى هؤلاء الموظفين بنسبة (44,5%). في حين لا يوجد أثر لبقية خصائص القيادة النسوية، بالإضافة إلى وجود فروق بين إجابات الموظفين الإداريين حول رأس المال النفسي تعزى لمتغيري الجنس و السن، عند مستوى الدلالة المعتمد.

الكلمات المفتاحية: القيادة النسوية، رأس المال النفسي، التعاطف، التعاون، الصبر، البداهة، رباطة الجأش.

Abstract

This study aimed to know the impact of the characteristics of female leadership on developing the psychological capital of administrative employees at the University of Jijel, and the extent to which their personal and job characteristics influence their opinions about the variables of the study. In order to achieve the objectives, the descriptive analytical method was adopted and the questionnaire was used as the main tool for collecting data from the study sample, which included 90 employees, as wel as the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) software as a tool for analyzing the data.

The study concluded the following results:

The degree of availability of the characteristics of feminist leadership and the level of psychological capital were high, from the point of view of the employees interviewed. There is also a statistically significant effect of the characteristics of feminist leadership in developing the psychological capital of the administrative employees interviewed at the University of Jijel, with a contribution of 21.1%. The characteristic of intuition affects women's leadership. There was a positive impact on the psychological capital of the employees interviewed at the University of Jijel. Increasing the intuition of a woman leader by 100% leads to an increase in the level of psychological capital among these employees by (544%). While there is no effect on the rest of the characteristics of female leadership, in addition to the presence of differences between the answers of administrative employees regarding psychological capital due to the variables of gender and age, at the approved level of significance

Keywords: Feminist leadership, psychological capital, empathy, cooperation, patience, intuition, composure

قائمة المحتويات

المحتوى	الصفحة
الشكر	I
الإهداء	II
الملخص	IV
قائمة المحتويات	VI
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الجداول	IX
قائمة الملاحق	XI
مقدمة	أ-ج
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للدراسة	
تمهيد	08
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة	09
المطلب الأول: مفاهيم أساسية في القيادة النسوية	09
المطلب الثاني: مفهوم و أبعاد رأس المال النفسي	12
المطلب الثالث: أثر خصائص القيادة النسوية في رأس المال النفسي	16
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة	18
المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالقيادة النسوية	18
المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي	24
المطلب الثالث: الدراسة المتعلقة بخصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي	29
المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة	30
خلاصة الفصل	30
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
تمهيد	32
المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	33
المطلب الأول: مجتمع و أدوات الدراسة	33
المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة و جودة البيانات	37
المبحث الثاني: عرض و تحليل النتائج و اختبار الفرضيات	41
المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الاستبيان	41
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	55
خلاصة الفصل	62

الخاتمة	64
قائمة المراجع	69
الملاحق	73

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ب
02	خصائص القيادة النسوية	12
03	أبعاد رأس المال النفسي	16
04	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	41
05	توزيع أفراد العينة حسب السن	42
06	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	42
07	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة	43
08	توزيع أفراد العينة حسب الصنف الوظيفي	43

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقارنة بين قيادة الرجل و قيادة المرأة	10
02	الاحصائيات الخاصة بالاستبيان	34
03	فئات مقياس ليكرث الخماسي ودرجات الموافقة	35
04	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	37
05	قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد و محاور الاستبيان	37
06	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: خصائص القيادة النسوية	38، 39
07	الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث: رأس المال النفسي	39
08	الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثاني (خصائص القيادة النسوية)	40
09	الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثالث (رأس المال النفسي)	40
10	تحليل عبارات البعد الأول (التعاطف)	44
11	تحليل عبارات البعد الثاني (التعاون)	45، 46
12	تحليل عبارات البعد الثالث (الصبر)	46
13	تحليل عبارات البعد الرابع (البداهة)	47
14	تحليل عبارات البعد الخامس (رباطة الجأش)	48
15	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لمستوى خصائص القيادة النسوية	49
16	تحليل عبارات البعد الأول (الكفاءة الذاتية)	50
17	تحليل عبارات البعد الثاني (التفاؤل)	51
18	تحليل عبارات البعد الثالث (الأمل)	52
19	تحليل عبارات البعد الرابع (المرونة)	53
20	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لمستوى رأس المال النفسي	54
21	نتائج اختبار التعدد الخطي	55
22	نتائج تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار	56
23	نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد القيادة النسوية في رأس المال النفسي	57
24	معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى خصائص القيادة النسوية بالنسبة لمتغير الجنس	59
25	معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى خصائص القيادة النسوية بالنسبة للمتغيرات الأخرى	59، 60
26	معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي بالنسبة	61

	لمتغير الجنس	
27	معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي بالنسبة للمتغيرات الأخرى	**61، 62**

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	النسخة النهائية للاستبيان	73
02	قائمة الأساتذة المحكمين	77
03	اختبار التوزيع الطبيعي	78
04	معاملات ألفا كرونباخ	78
05	الصدق الداخلي لمحور القيادة النسوية	80
06	الصدق الداخلي لمحور رأس المال النفسي	83
07	الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان	85
08	المتغيرات الشخصية و الوظيفية	87
09	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية	97
10	اختبار T للعينة الواحدة لمتغيري الدراسة	100
11	اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تحليل الانحدار الخطي المتعدد	101
12	اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: فروق المتوسطات في محور خصائص القيادة النسوية	102
13	اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: فروق المتوسطات في محور رأس المال النفسي	104

مقدمة

يشهد العالم اليوم تطورا كبيرا في جميع المجالات، تميزه التغيرات السريعة و المتنامية في البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة. و في ظل المنافسة التي تشهدها المنظمات تزايد الاهتمام بتنمية الموارد البشرية و تحسين أدائها، حيث تسعى إلى خلق بيئة عمل داعمة و محفزة، تُسْهِم في تطوير رأس المال النفسي للعاملين، من خلال تقديم الدعم النفسي و العاطفي، و توفير فرص التدريب و التنمية، و تعزيز التواصل الفعال بين الأفراد... ألخ.

من جهة أخرى اهتم الباحثون في الأدبيات الحديثة بمفهوم رأس المال النفسي، و طبيعة تأثير العوامل المختلفة فيه مثل أنماط القيادة و البيئة التنظيمية، في سعيهم إلى تقديم رؤى معمقة لكيفية تحسين رأس المال النفسي للعاملين، و تطوير نماذج نظرية و تطبيقية تساعد القادة و صناع القرار على تحسين بيئات العمل.

و حتى يلعب رأس المال النفسي دورا حيويا في رفع مستوى الأداء و تفعيل الموارد البشرية في المنظمة، لا بد من توفّر عدّة عوامل، من بينها القيادة الفعالة، حيث كشفت الدّراسات في هذا المجال عن وجود أثر للقيادة في رأس المال النفسي، لأنها تعتبر الموجه لسلوكيات الموارد البشرية. و في هذا الإطار يزداد التركيز على القيادة النسوية كشكل من أشكال القيادة التي تتسم بخصائص مميزة مثل التعاطف والمرونة و التعاون و الاهتمام بالتنمية البشرية، خاصة في الوقت الحالي، الذي يشهد تنامي دور المرأة في الاقتصاد و المجتمع، فهي تشكل نسبة كبيرة من القوى العاملة خصوصا في قطاع الخدمات، و تشغل مناصب إدارية عليا في منظمات مختلفة.

1- إشكالية الدّراسة

إنّ نجاح المنظمة و تفوقها، يتطلّب جهدًا قياديًا يمكن القادة من ممارسة مهامهم بفعالية و أداء عالي لتحفيز المورد البشري و توجيه سلوكياته نحو تحقيق أهداف المنظمة. و رغم كثرة الأبحاث حول تأثير القيادة في الجوانب السلوكية و النفسية لدى العاملين، إلا أن هناك نقصا في الدراسات التي تهتم بتحليل تأثير القيادة النسوية تحديدا، أخذا في الاعتبار خصائصها المميزة، و التي يمكن أن تسهم في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين.

من هذا المنطلق، سنحاول البحث في أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي في بيئة عمل خدمية غير هادفة للربح، هي الجامعة. و عليه نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل؟

للإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي ارتأينا ضرورة طرح تساؤلات فرعية هي:

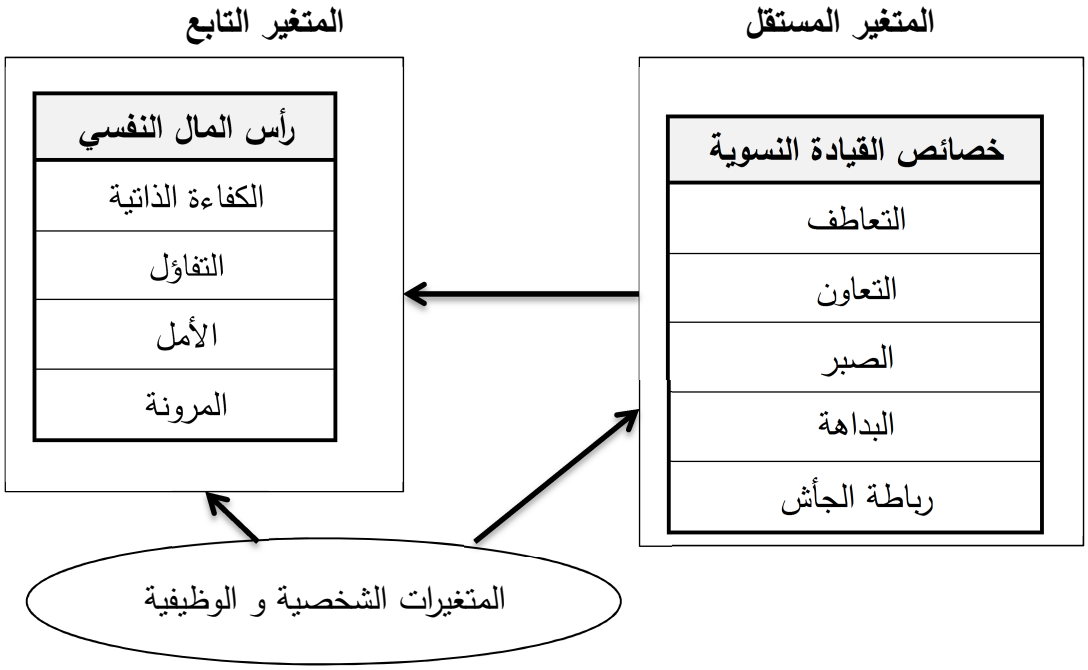
- ما هي خصائص القيادة النسوية، حسب الأدبيات النظرية؟

- ما هي الأبعاد المستخدمة لقياس رأس المال النفسي؟
- ما هي نسبة تأثير خصائص القيادة النسوية في رأس المال النفسي؟
- ما هو مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى الموظفين الإداريين التابعين لقيادات نسوية في جامعة جيجل؟
- هل يوجد فروق في آراء الموظفين المستجوبين حول متغيري الدراسة، تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية؟

2- فرضيات و نموذج الدراسة

تم وضع نموذج الدراسة انطلاقا من الدراسات السابقة، و قد تضمنت الدراسة الحالية المتغيرات الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبتين.

يعتبر وضع الفرضيات من الخطوات الأساسية التي يعتمد عليها البحث العلمي، و قد تم صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر لخصائص القيادة النسوية (التعاطف، التعاون، الصّبر، البداهة ورباطة الجأش)، في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

تنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر لخاصية التعاطف في القيادة النسوية، في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛
- يوجد أثر لخاصية التعاون في القيادة النسوية، في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛
- يوجد أثر لخاصية الصبر في القيادة النسوية، في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛
- يوجد أثر لخاصية البداهة في القيادة النسوية؛ في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛
- يوجد أثر لخاصية رباطة الجأش في القيادة النسوية، في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية، تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

3- أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- ✓ إبراز دور المرأة كقائدة و قدرتها على تحفيز التابعين و التأثير في رأس المال النفسي الإيجابي لديهم، من خلال ما تتميز به من خصائص مقارنة بالقائد الرجل؛
- ✓ دراسة القيادة النسوية و خصائصها، يمكن أن تسهم في تطوير القيادة و تحسين بيئات العمل و تحقيق العدالة في المنظمات. فقد تتوصل الأبحاث إلى تطوير نماذج قيادية غير تقليدية تقدم بدائل مرنة وديناميكية تتكيف مع احتياجات الموارد البشرية المعاصرة؛
- ✓ أهمية رأس المال النفسي في المنظمات المعاصرة، في سياق تطور ذهنيات الموارد البشرية، حيث يمكن أن يلعب دورا هاما في تحسين الأداء التنظيمي و تعزيز رفاهية الموظفين. فالموظف الذي يمتلك رأس مال نفسي إيجابي قوي، يكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات و حل المشكلات بفعالية، و تحقيق الأهداف بكفاءة؛
- ✓ تكمن الأهمية العملية للدراسة في قياس أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، و الخروج بمجموعة من النتائج على ضوئها يتم تقديم جملة من

الاقتراحات التي من شأنها تحسين البيئة التي يعمل فيها هؤلاء، و تطوير رأسمالهم النفسي، و تعزيز مكانة القيادة النسوية في الجامعة؛

- ✓ فتح المجال للباحثين لدراسة الموضوع و إغنائه بدراسات لاحقة.

4- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ✓ التعرف على مفهوم و خصائص القيادة النسوية و كيف تؤثر في رأس المال النفسي، نظريا؛
- ✓ معرفة أبعاد رأس المال النفسي و أهميته في رفع مستوى الأداء في المنظمة؛
- ✓ قياس مدى توافر خصائص القيادة النسوية لدى النساء اللواتي يشغلن مناصب إدارية عليا في جامعة جيجل من وجهة نظر الموظفين الإداريين العاملين تحت إمرتهن؛
- ✓ قياس مستوى رأس المال النفسي الإيجابي لدى الموظفين الإداريين التابعين لقيادات نسوية في جامعة جيجل؛
- ✓ تحليل أثر خصائص القيادة النسوية في رأس المال النفسي لدى هؤلاء الموظفين؛
- ✓ استكشاف مدى وجود أثر للخصائص الشخصية و الوظيفية للموظفين المستجوبين في آرائهم حول متغيري الدراسة؛
- ✓ تقديم اقتراحات قد تساهم في تعزيز مكانة القيادة النسوية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وإعطاء الأهمية اللازمة للجوانب النفسية لدى الموظفين الإداريين في هذه المؤسسات، و تحديدا رأس المال النفسي الإيجابي.

5- أسباب اختيار الموضوع

- ✓ النقص الكبير في الدراسات و البحوث التي تناولت موضوع خصائص القيادة النسوية و أثرها في تطوير رأس المال النفسي؛
- ✓ الرغبة في معرفة واقع كل من القيادة النسوية و رأس المال النفسي في جامعة جيجل؛
- ✓ الرغبة في استكشاف أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى المورد البشري.

6- حدود الدراسة

يتحدد نطاق الدراسة على النحو التالي:

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة الميدانية في جامعة محمد الصديق بن يحيي بولاية جيجل؛
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023/ 2024؛

- **الحدود الموضوعية:** ركز البحث على دراسة خمسة خصائص للقيادة النسوية (التعاطف، التعاون الصبر، البداهة، و رباطة الجأش) و أثرها في تطوير رأس المال النفسي الإيجابي لدى عينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، و الذين يعملون تحت إمرة قيادات نسوية.

7- المنهج المتبع و الأدوات المستخدمة

نظرًا لطبيعة الموضوع قيد الدراسة و الإشكالية المطروحة، اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة و مظاهرها، و تحليلها و تفسيرها للوصول إلى نتائج. كما استخدمنا أسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي.

أما بالنسبة لأدوات الدراسة فقد تم اعتماد المصادر الأوليّة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة بواسطة استبيان تمّ تطويره انطلاقا من الدراسات السابقة لمتغيري الدراسة. و تمت معالجة البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة اعتمادا على برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

8- هيكل الدراسة

من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة و اختبار صحة فرضيات الدراسة، قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين: الأول نظري و الثاني تطبيقي، وفق منهجية IMRAD.

حيث سنتطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية و التطبيقية للدّراسة في مبحثين، يتضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية الخاصة بمفهوم القيادة النسوية و خصائصها، و مفهوم رأس المال النفسي بإيجاز. أما المبحث الثاني فيستعرض بعض الأدبيات التطبيقية التي بحثت في القيادة النسوية و رأس المال النفسي، و علاقة الأثر الممكنة بينهما، مع التعقيب عن هذه الدراسات و مقارنة أطرها مع إطار الدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني التطبيقي فيخصص لدراسة أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، و قسمناه إلى مبحثين؛ المبحث الأول نستعرض فيه إجراءات تطوير و اختبار أداة الدراسة و كذا أساليب المعالجة الإحصائية، أما المبحث الثاني فيتضمن عرض و تحليل نتائج استقصاء الموظفين الإداريين و اختبار فرضيات الدراسة.

في الأخير، تأتي خاتمة البحث حيث يتم عرض النتائج النظرية و التطبيقية فيها، و تقديم بعض الاقتراحات للمسؤولين في الجامعة محل الدراسة في ضوء النتائج الميدانية، إضافة إلى الآفاق المستقبلية للدراسة و التي يمكن أن يستفيد منها الطلبة في اختيار موضوعات بحوثهم.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

تمهيد

تعتبر القيادة من الوسائل الأساسية الضامنة لنجاح و استمرار المنظمة، و غالبًا ما ارتبطت القيادة بالرّجل في كل المجالات، لتسود فكرة أن المرأة لا تملك القدرة على القيادة، إلاّ أن الوقائع التاريخية قد أظهرت نجاحها في تقلد مناصب قيادية و لازالت تنجح في ذلك في الوقت الحالي، حيث تشغل مناصب هامة و حساسة في عديد المجالات منها السياسية و الاقتصادية، و تظهر قدرة المرأة على القيادة في التأثير الذي تمارسه في سلوك العاملين و تنمية قدراتهم و تحسين أدائهم، بما يسمح لهم بالإبداع في مجال عملهم.

على جانب آخر، أصبح رأس المال النفسي من أهم عوامل نجاح المنظمات في الوقت الحالي، نظرا لتأثيره الإيجابي في أداء الموارد البشرية، في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر و التحديات المتزايدة. و دور المرأة القائدة في هذا السياق، هو العمل على تحفيز الصفات الإيجابية الكامنة لدى الأفراد و دفعهم إلى تحسين و رفع أدائهم وتطوير الذّات و التحلي بالأمل و التفاؤل بما ينعكس إيجاباً على سلوكياتهم في العمل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، من خلال استخدام القيم التي تميز القيادة النسوية مثل التعاطف و التعاون و غيرها.

و عليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم القيادة النسوية و خصائصها، و كذا مفهوم رأس المال النفسي لدى العاملين، ثم نحاول تحليل علاقة الأثر الممكنة بين هذه الخصائص و بين رأس المال النفسي. كما سنستعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل و المتغير التابع و أيضا التي جمعت بين المتغيرين.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

نظريا، ترتبط القيادة برأس المال النفسي بشكل كبير، فالقائد الفعال يقوم بتوجيه العاملين لتحقيق أهداف المنظمة، من خلال التأثير في نفسيتهم بالإيجاب. و إذا اعتبرنا أن القيادة النسوية هي نمط متميز من أنماط القيادة، فإن خصائصها يمكن أن تسهم في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين.

في هذا المبحث سنتطرق بإيجاز إلى الجانب النظري لمتغيري الدراسة و العلاقة الممكنة بينهما.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية في القيادة النسوية

تعد القيادة النسوية مفهوما حديثا و مؤثرا في مجال إدارة الأعمال و التنظيم، و يختلف هذا النوع من القيادة عن الأنماط التقليدية بتركيزه على القيم الإنسانية مثل التعاطف و التعاون و التمكين و غيرها. فيما يلي سنتعرف على مفهوم القيادة النسوية و خصائصها، و أهدافها و كذا العوامل المؤثرة فيها.

أولا: مفهوم القيادة النسوية

1- مفهوم القيادة: إن تحديد مفهوم القيادة أمر صعب نظرًا لتعدّد التعاريف و كثرتها، و كذا اختلاف وجهات النظر و الجدل القائم حول تعريفها.

فقد عرفها "عياصرة و الفاضل" بأنّها: "عملية التأثير و إلهام الحماس في الأفراد للقيام بعملهم بحماس وطواعية دون حاجة إلى استخدام السلطة الرسمية، فالقيادة الحقيقية هي التي تستمد سلطتها الفعلية من شخصية القائد و خبرته و قدرته على التعامل مع الأفراد بطريقة تشكل الدافع الداخلي للقيام بالعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة (محمود، 2022، صفحة 203).

و يعرفها "ففنر و بريستوش" على أنّها: "نوع من الروح المعنوية و المسؤولية التي تتجسد في المدير والتي تعمل على توحيد جهود المرؤوسين لتحقيق الأهداف المطلوبة و التي تتجاوز مصالحه الآنية" (فيلالي، 2022، صفحة 474).

2- تعريف القيادة النسوية

تعتبر القيادة النسوية من المواضيع الهامة، التي لم يتم التطرق إليها إلاّ مؤخرًا، حيث أصبح مصطلح القيادة النسوية جديدًا و متداولا في الأدبيات الحديثة. و قد تم تداوله أول مرة في منتدى المكسيك الذي عقدته الأمم المتحدة عام 1975 (العام الدولي للمرأة). و يمكن تعريف القيادة النسوية كما يلي:

- "هي مجموعة من الخصائص و السلوكيات التي ترتبط بالمرأة مثل تطوير الأشخاص، نمذجة الدور التوقعات و المكافآت و الإلهام و تشاركية اتخاذ القرار، التي تمكنها من أداء المهام القيادية بشكل أفضل من الرجل" (فيلالي، 2022، صفحة 474).

- "هي تولي الجنس الأنثوي للمناصب القيادية في جميع المجالات، و هذا ما يمكنها من صنع القرارات التنظيمية و التي تنصب في خانة تحقيق الأهداف المرجوة بغية الدفع بعجلة التنمية للمجتمع" (حسونة، 2011، صفحة 203).
- "القيادة النسائية هي التي تنسق بين جهود المرؤوسين، و تحثهم على العمل و تدفعهم إليه عن اقتناع ورغبة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة و أهدافهم بشكل متكامل و ناجح، و بناءً على هذا فالمرأة القيادية التي تتوفر لديها هذه القدرة القيادية أمكننا القول عنها أنها قائدة ناجحة" (كسور، 2016، صفحة 36).
- أما "نجم عبود نجم" فيعرف القيادة النسوية بأنها: "نمط من القيادة المرتكزة على المجتمع و تحمل قدرا عاليا من خصائص المرأة و تفضيلاتها" (يونسي، 2018، صفحة 14).

ثانيا: خصائص القيادة النسوية

أثبتت الدراسات أنه يوجد اختلاف في نمط القيادة بين الرجل و المرأة، فلكل منهما نمط قيادي معين وقد وصفت المرأة بأنها أكثر ممارسة للقيادة مع الجماعة و التي تتميز بالتعاون و الإنتاج الجماعي، بينما يتميز الرجل أكثر بممارسة القيادة فوق الجماعة، و التي تتميز بالتحكم و السيطرة الاجتماعية. و عليه سوف نتطرق إلى المقارنة بين قيادة الرجل و قيادة المرأة.

الجدول رقم (01): مقارنة بين قيادة الرجل و قيادة المرأة

الرجل القيادي	المرأة القيادية
يعمل بدرجات متفاوتة من الجهد لكن دون انقطاع	تعمل بدرجة واحدة من الجهد لكنها تأخذ فترات راحة قصيرة متباعدة
المقاطعات و الزيارات تربكه و تؤثر في إنتاجيته وأدائه	تعتبر الزيارات و المقاطعات فرصة لبناء العلاقات ولتفهم احتياجات الأتباع و مساعدتهم
يحرص على العمل بشكل كبير و لا يتخلل ذلك أمور أخرى في الغالب	تخصص وقتاً للأمور الأخرى و من أهمها متابعة الأمور الأسرية
له علاقات واسعة مع أشخاص خارج المنظمة	لها علاقات واسعة مع أشخاص خارج المنظمة
يتابع أداء المهمة دون تركيز كبير على تقييم الأداء أو النظر في الآثار المستقبلية	تقيم كل عمل وتحرص على دراسة الآثار المستقبلية و العامة على الأسرة و البيئة و التعلم و نحوها
يرتبط بعمله بشكل عميق	ترتبط بعملها لكنها ترتبط بأمور كثيرة أخرى
يحب الاحتفاظ بالمعلومات	تحب تبادل المعلومات
يحرص على التسلسل التنظيمي	تعمل من خلال شبكة علاقات و ليس التسلسل التنظيمي

المصدر: (محمود، 2022، صفحة 205).

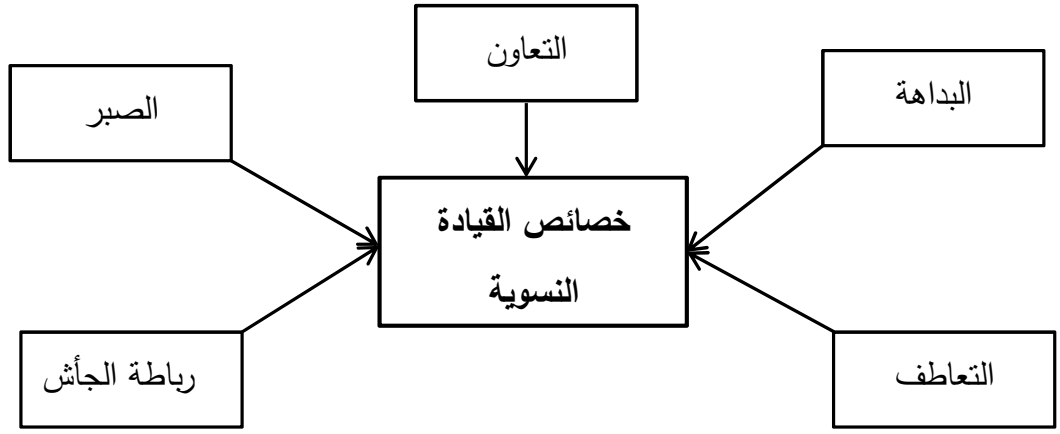
كما يمكن ذكر الاختلافات التالية بين قيادة الرجل و المرأة: (الساعاتي و العنقري، 2024، صفحة 98)

– المرأة أكثر ميلا إلى خلق علاقات إنسانية ناجحة داخل التنظيم، و عليه تنال احتراما أكبر؛
–تمتلك المرأة مرونة عالية تؤهلها للتعامل مع التغيرات التنظيمية المستمرة مقارنة بالرجال؛
– المرأة أكثر حذرا، لكنها تمتلك الجرأة والكفاءة في عملية اتخاذ القرار، و أكثر قدرة على التخطيط للمستقبل؛
– من أهم المعوقات لقيادة المرأة نزعتها العاطفية في سلوكياتها، عكس السلوك العقلاني للرجل؛
– أظهرت الدراسات فروقا إيجابية في أساليب القيادة بين المرأة و الرجل، لصالحها كونها أكثر تنظيما وترتيبا واستقرارا و صرامة و حكمة فيما يتعلق بتحقيق الأهداف.

من خلال المقارنة بين قيادة الرجل و قيادة المرأة، نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف جذري بين أسلوب الرجل و أسلوب المرأة في القيادة، إلا أن للمرأة خصائص تميزها عن الرجل بسبب طبيعتها الخاصة التي ميزها الله بها، و تشير الدراسات إلى أن الخصائص التي تتميز بها المرأة القائدة تتمثل فيما يلي: (الدليمي، 2016، صفحة 24، 25)

- **التعاطف:** هو قدرة المرأة القائدة على التواصل مع الزملاء بشكل فعال بحيث يعطيها القوة في قيادتها واتخاذ القرارات بعقلانية، مع الأخذ بالاعتبار الظروف المحيطة بالمرؤوسين، و اعتمادها على استراتيجيات تمكنها من التعامل مع المرؤوسين من بينها التكلّم و الإصغاء، و كذا التواصل معهم بشكل شخصي و مناقشة مختلف القضايا.
- **التعاون:** هو تشارك العمل مع أشخاص لتحقيق أهداف المنظمة، من خلال الاستماع الجيد و التشاور فيما بينهم، ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات بطريقة التشاور الديموقراطي، و من ثم ارتفاع المعنويات لدى العاملين في المنظمة ما يزيد من ولائهم اتجاهها.
- **الصبر**: القدرة على التحمل في الشدائد و في مواقف معينة و تماسك الأعصاب و توجيه الفكر بالشكل الصحيح للوصول إلى الحل العقلاني، و تم ذكر الصبر في (Rouleau-Carroll, 2014) على أنه التعامل مع الموقف ككل و ليس من ناحية واحدة، و هو الفهم الأعمق للظروف الخارجة عن القاعدة.
- **البداهة:** هي قدرة المرأة على تفهم العمل الذي يجب أن يتم و قدرتها على تفهم الأمور دون التكلم بها بشكل واضح و صريح، أي أن تفهمه من حدسها الداخلي دون أي شرح أو التكلم بالموضوع، من خلال إصغائها للحدس الذي بداخل المرأة حول الموضوع. و هي امتلاك المرأة القائدة للمرونة بالتفكير عند مواجهة الصعاب في تحقيق هدف معين؛ أي أنها أحيانا تنتقل من هدف إلى آخر للوصول إلى الهدف المرجو، و استيعاب ما يجب أن يتم عمله و التفكير بالشيء بنفس اللحظة و التصرف على أساسه.
- **رباطة الجأش:** هي تحمل الصعاب و المشاق التي تواجه المرأة القائدة و الوصول إلى النجاح و تحقيق الأهداف، و القدرة على ضبط الاتزان الانفعالي و الثبات. و هي تعتبر من الصفات المهمة جدا في قيادة المرأة لحساسيتها.

الشكل رقم (02): خصائص القيادة النسوية



المصدر: إعداد الطالبتين.

ثالثا: أهداف القيادة النسوية

يكمن الهدف الأساسي للقيادة النسوية في اتخاذ القرارات المناسبة التي تحقق للمنظمة الميزة التنافسية و تحقق أهدافها، بأقل جهد و تكاليف، و لتحقيق الهدف الرئيسي يجب أن تحقق مجموعة من الأهداف الفرعية، و التي تتمثل فيما يلي: (الدليمي، 2016، صفحة 18، 19)

- إبراز طاقات المرأة و قدراتها و هذا يعتمد على استمرارها في عملها و نجاحها؛
- إعطاء المرأة دورها الحقيقي في المجتمع لكي تتمكن من أداء دورها الفعال في التنمية؛
- تحسين أداء العاملين من خلال تحفيزهم و توضيح المهام و خلق روح الفريق؛
- التعامل مع الصراعات داخل المنظمة بصبر و رباطة جأش و خلق جو من التفاهم.

المطلب الثاني: مفهوم و أبعاد رأس المال النفسي

في ظل التغيرات السريعة و التحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات المعاصرة، أصبح التركيز على الجوانب النفسية للعاملين عنصرا أساسيا لتحقيق النجاح. في هذا السياق يبرز مفهوم رأس المال النفسي كأحد المفاهيم الرئيسية التي تساعد الأفراد و المنظمات على تحقيق الأداء المرغوب و الرفاهية النفسية.

و عليه سنتعرف في هذا المطلب على تعريف رأس المال النفسي و أهميته و خصائصه، ثم نتطرق إلى أبعاده الأساسية.

أولا: مفهوم رأس المال النفسي

لقد ظهر مصطلح رأس المال النفسي في أواخر التسعينيات، و يهدف إلى دراسة الصفات الإيجابية للفرد و التي من شأنها دعم أدائه، و من ثم أداء المنظمة.

❖ تعريف رأس المال النفسي

يمكن تعريف رأس المال النفسي كما يلي:

- يعرف (Luthans et al., 2005) رأس المال النفسي بأنه: "المكنون الإيجابي لدى الفرد، الذي يمكن توظيفه لتنمية و تطوير الذات بما ينعكس على سلوكه، بهدف تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة" (رضوان و عطا، 2018، صفحة 26)
- وقد عرفه الكرداوي (2013) بأنه يشير إلى: "مجموعة من المشاعر النفسية الإيجابية التي تنتاب الموظف و تجعله يشعر بالأمل في تحقيق أهدافه، و التفاؤل بشأن مستقبله الوظيفي، و زيادة قدرته على التكيف و سرعة العودة إلى حالته الطبيعية إبان تعرضه لأزمات أو مشكلات داخل بيئة العمل مع قناعته بقدرته على القيام بما يكلف به من مهام بنجاح" (العماوي، 2018، صفحة 24).
- كما يعرف أيضا بأنه: "بنية أساسية عالية المستوى تتكون من أربعة موارد نفسية إيجابية و التي تحدد سمات رأس المال النفسي، و هي الأمل و المرونة و الكفاءة الذاتية و التفاؤل" (ميهوبي و قاسم، 2022، صفحة 191).

❖ أهمية رأس المال النفسي

تبرز أهمية رأس المال النفسي في أنه يركز على القدرات النفسية و نقاط قوة الموارد البشرية الموجهة على النحو الإيجابي، و الاحتفاظ بها و تنميتها و إدارتها من خلال تحويل الصفات و القدرات الشخصية إلى واقع عملي، ما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي و المتمثل في زيادة الإنتاجية و تخفيض التكاليف و رضا العاملين و العملاء، و تنشيط الدافعية و زيادة الالتزام و الاستقرار الوظيفي و الإبداع و التعاون، كما أنه يعزز المزايا التنافسية للمنظمة، بحيث تكون غير قابلة للتقليد (عارف، 2018، صفحة 111).

❖ خصائص رأس المال النفسي

حسب (Avey, 2014) يتميز رأس المال النفسي بالخصائص التالية: (ميهوبي و قاسم، 2022، صفحة 194)

– قابلية القياس و التطوير؛

– هو بناء متعدد الأبعاد و ليس بعدا واحدا، حيث يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في: الأمل، الكفاءة الذاتية التفاؤل والمرونة؛

– عند التحليل يمكن تناول رأس المال النفسي على عدة مستويات مختلفة (المستوى الفردي و مستوى فريق العمل و مستوى المنظمة)؛

– يعتبر رأس المال النفسي أحد محددات الأداء؛

– رأس المال النفسي محدد بأطراف و ظروف معينة و غالبا ما يتم تفعيله في مكان العمل، حيث نجد رأس المال النفسي للفرد داخل المنظمة يختلف عنه خارجها.

ثانيا: الأبعاد الأساسية لرأس المال النفسي

نلاحظ أنه يوجد اختلاف بين الباحثين حول أبعاد و مكونات رأس المال النفسي، كما يلي: (رضوان و عطا، 2018، صفحة 25)

– يرى (Luthans & Youssef, 2004) أن أبعاد رأس المال النفسي تتمثل في الإيجابية، التميز، قابلية القياس، قابلية التطور، الكفاءة الذاتية المرتبطة بالأداء، الأمل، التفاؤل، و المرونة.

– كما يرى (Page & Donohue, 2004) أن تلك الأبعاد تتمثل في (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الأمل، المرونة). كما اعتمدت عدة دراسات منها دراسة (Herbert, 2011; Liu et al., 2012; Etebaruan et al., 2012; Mortazavi et al., 2012) أربعة أبعاد لقياس رأس المال النفسي: الأمل، الكفاءة الذاتية، التفاؤل، و المرونة.

و عليه يتضمن رأس المال النفسي القابل للتطوير إدارة بنيات علم النفس الإيجابي للكفاءة الذاتية (الثقة)، الأمل، التفاؤل، و المرونة، و تظهر هذه المكونات نزعة تحفيزية لتحقيق الأهداف، حيث سنتناول بإيجاز هذه الأبعاد الاربعة.

- **الكفاءة الذاتية**

يرى (Stajkovic & Luthans, 1998) أنّ: "الكفاءة الذاتية تعبر عن درجة اعتقاد الفرد و ثقته و دوافعه وحشد موارده المعرفية أو التصرفات و الطرق اللازمة لتنفيذ مهمة محددة في ظل بيئة معينة" (رضوان و عطا، 2018، صفحة 28).

أما (Eid et al., 2012) فيعرف الكفاءة الذاتية بأنها: "الانطباع الشخصي للفرد عن قدراته الذاتية لأداء مهمة ما بنجاح، و يعتمد هذا الانطباع على أولويات النجاح للفرد في المهمة أو مهمات مرتبطة بها. وتستخدم الكفاءة الذاتية للتنبؤ بالقدر من الجهد الذي يجب أن يبذله الفرد لإحداث تغيير ما في سلوكه".

بينما أوضحت (Norman, 2006) أن الكفاءة الذاتية يمكن التدريب عليها و تدعيمها من خلال الخبرات التي يتم اكتسابها في العمل. و يمكن تطوير و زيادة الكفاءة الذاتية في الحالات التالية: (رضوان و عطا، 2018، صفحة 28، 29)

– عندما ينجح الفرد في إنجاز المهام المطلوبة منه و القيام بها بإتقان؛

– عندما يتعلم الفرد القيام بالمهام من خلال مشاهدته للآخرين في مجموعات مقارنة تنجز مهام محددة؛

– عندما يتلقى الفرد من زملائه أو رؤسائه تغذية مرتدة إيجابية سريعة، نتيجة قدرته على إنجاز مهام معينة.

- **التفاؤل**

يعتبر التفاؤل من أكثر المصادر النفسية الإيجابية التي يجب الحديث عنها، فالمتفائل هو الشخص الذي يتوقع حدوث أحداث إيجابية مرغوبة في المستقبل.

و يرى كل من (Scheier and Carver, 1985) أن توقع النتائج –كيف يتوقع الناس نتائج أعمالهم؟ وما هو شكل التطلع للمستقبل؟– يرتبط بالتوقعات المتفائلة و بنزعة التفاؤل التي هي قريبة الصلة بالشعور بالأمل والتوجه نحو الحياة. فالأفراد المتفائلون يتوقعون حدوث النتائج الجيدة أكثر من توقعهم للنتائج السيئة. (واري، 2023، صفحة 81)

و يمكن تعريف التفاؤل بأنه: نية نفسية و أمل في تحقيق أحسن نتيجة إيجابية ممكنة تؤثر إيجابيًا في صحة الناس العقلية و الجسدية؛ إذ يمنح التفاؤل الأفراد فرصة لتسهيل حياتهم و التخلص من التوتر فالمتفائلون دوما ينأون بأنفسهم عن الاكتئاب و اليأس، و كما أشار "Keles" يمكن تعريف التفاؤل على أنه توقع لمستقبل أفضل (القحطاني، الدوسري، و الطويلي، 2024، صفحة 21).

- **الأمل**

يمكن تعريف الأمل كما يلي: (شيت و الحاكم، 2022، صفحة 566، 567)

يرى (Avey et al., 2009) أن الأمل يتضمن كل من قوة الإرادة، و قوة الطريق، فبالنسبة لقوة الإرادة فتعني قوة الأفراد أو تصميمهم على إنجاز أهدافهم، أما بالنسبة لقوة الطريق فتعني قدرة الفرد على ابتكار المسارات البديلة و الخطط الموقفية لإنجاز الأهداف في حالة مواجهة العقبات.

كما يعرف (Liu et al., 2012) الأمل بأنه المواظبة على تحقيق الأهداف و تعديل المسارات عند الضرورة لتحقيق النجاح.

و أشار (جلاب و طعين، 2015) بأن الأمل هو الرغبة المصاحبة لتوقع الإنجاز، فهو محفزة إيجابية ذات عنصرين (قوة الإرادة و قوة الوسيلة) من حيث مثابرة الأفراد العاملين في التوجه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، إضافة إلى قدرة الأفراد على إعادة توجيه المسارات لتحقيق الأهداف لو تطلب الأمر ذلك، و ميل الفرد للاعتقاد بتحقيق أهدافه و الاعتقاد بأفضل النتائج الممكنة في المستقبل.

- **المرونة**

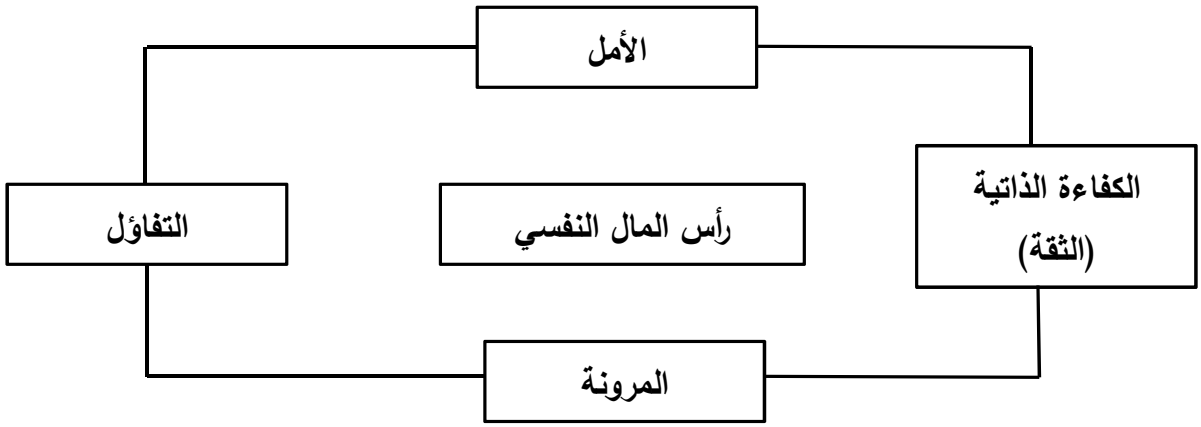
يمكن تعريف المرونة بأنها:

عرفها (البردان، 2017) بأنها: "قدرة أو طاقة نفسية إيجابية للعودة إلى الحالة الطبيعية، و تتم العودة بعد حالات التنوع، وعدم التأكد و الصراع و الفشل و حتى التغير الإيجابي."

و يمكن تعريفها أيضا بأنها: "القدرة على تغيير الاتجاهات و المسارات في حالة مواجهة المشكلات والمصاعب من أجل الوصول للأهداف و تحقيق النجاح، و هي قدرة نفسية إيجابية يمكن استخدامها لمواجهة التحديات."

و يعرف (Le, 2020) المرونة بأنها: "العملية المحتملة أو طاقة الصبر التي تمكن الأفراد من الاستمرار في المحاولة و بذل قصارى جهدهم عندما يواجهون الإخفاقات و المصائب و مفارقات الحياة والمخاطر العالية."

الشكل رقم (03): أبعاد رأس المال النفسي



المصدر: إعداد الطالبتين.

المطلب الثالث: أثر خصائص القيادة النسوية في رأس المال النفسي

من خلال الدراسات القليلة التي تمت في هذا المجال، حاولنا تحليل العلاقة الموجودة بين خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي، و مدى تأثير خصائص القيادة النسوية (التعاون، التعاطف، الصبر البداهة، و رباطة الجأش)، في أبعاد رأس المال النفسي المتمثلة في (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل والمرونة).

- **خاصية التعاطف**

يمكن التعاطف المرأة القائدة من التواصل مع مرؤوسيها بشكل فعّال، فالقائدة عندما تأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة، و تعاملهم باحترام و تثني على مجهوداتهم و إنجازاتهم قد تساهم في رفع معدل التفاؤل و الأمل لدى الموظفين، مما يرفع الاهتمام بحل مشاكل العمل و التغلب على المشاعر السلبية. كذلك عندما تراعي القائدة ظروف الموظفين و تفهم احتياجاتهم، قد تساهم في رفع معنوياتهم و تمنحهم الثقة في إمكانياتهم و قدراتهم، و رفع قدرتهم على التكيف مع مختلف ظروف العمل.

- **خاصية التعاون**

إن التعاون يساهم في ترسيخ روح الفريق و العمل الجماعي بين الموظفين و تعزيز الشّعور بالانتماء وتحقيق الأهداف المشتركة، و يعمل على إيجاد حلول سريعة و فعالة لمختلف المشاكل التي تواجه المرأة القائدة في العمل، فمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار سوف يعزز لديهم الثقة بالنفس و الإيمان بقدراتهم و كفاءاتهم الذاتية، و التي يتم استغلالها في إنجاز الأعمال وإظهار قدراتهم الكامنة وتقديم الأفضل.

كما أن تشارك الأفكار و الخبرات يعزز التواصل و التفاهم بين المرأة القائدة و الموظفين، ما يؤدّي إلى زيادة شعورهم بالدعم والمساندة و يرفع من مستوى التفاؤل وتعاملهم بإيجابية و التحلّي بالأمل، و التغلب على الصعاب و تجاوزها، و من ثم تعزيز القدرة على التكيف و المرونة في التعامل مع مختلف السلوكيات والظروف المتغيرة أو الطارئة.

- **خاصية الصبر**

إذا كانت المرأة التي تشغل منصب القيادة، تملك القدرة على الصبر و تحمل الصعاب و التعامل مع المشاكل بصدر رحب، فإن ذلك سيؤثر إيجابًا في الموظفين حيث يعزز لديهم الثقة في قدراتهم و تحليهم بالتفاؤل و الأمل من أجل المشاركة و تحسين ظروف العمل و التكيف مع متغيراته، فالقائد يصبح مصدر إلهام و ثقة لتابعيه، كما أن القائد الصبور قد يكون أكثر قدرة على توفير الدعم و التحفيز للمرؤوسين في فترات الضغط و التحديات، ما يعزز شعورهم بالثقة و الإيجابية، و بإمكانه أيضًا مساعدتهم في تطوير مهارات التحمل و التصميم على إنجاز الأهداف، و من ثم القدرة على التعامل مع التحديات و الضغوط بشكل إيجابي.

- **خاصية البداهة**

إن قدرة المرأة القائدة على فهم و إدراك ما يحدث في العمل، و التنبؤ بما يمكن أن يحدث لاحقًا والقدرة على التحكم في الأحداث، و تسييرها بشكل فعّال، يمكن أن يرفع من شعور الموظفين بالثقة بقدرة القائدة وكذلك الثقة في أنفسهم و قدراتهم و العمل على تحسين أدائهم.

فالقائد الذي يفهم الوضع بسرعة و يتخذ الإجراءات المناسبة يمكن أن يخلق لدى المرؤوسين شعورا بالأمل لثقتهم في قدرته على التعامل مع التحديات بنجاح، و يمكن أن يعزز إيجابيتهم و ثقتهم في قدرة الفريق، كما أنه يشكل مصدر إلهام و نموذجا يحتذى به في سرعة التكيف مع مواقف العمل المتغيرة.

- **خاصية رباطة الجأش**

عندما تتحلى القائدة بقوة الشخصية و تمتلك القدرة على تحمل المسؤولية و نتائج قراراتها بغض النظر عن الصعاب و الأزمات، فإن هذا سوف يؤثر على ردة فعل موظفيها و يرفع مستوى الأداء و الثقة بقدراتهم

وتحفيزهم، و يبعث في نفوسهم التفاؤل و مزيدًا من الأمل في تحدي العقبات و الصعاب، حيث أنهم يتأثرون بقائدتهم و شخصيتها القوية و الشجاعة.

كما أن تمتع المرأة القائدة برباطة الجأش، يعني قدرتها على التكيف مع المواقف المتغيرة، ما يلهم مرؤوسيها لتطوير مهاراتهم في التكيف والمرونة. إضافة إلى أن إظهارها لرباطة الجأش، قد يشعر المرؤوسين بالاطمئنان و الثقة في قدرتهم على مواجهة التحديات و تحقيق الأهداف.

و بشكل عام، يمكن القول أن امتلاك المرأة القائدة رصيدًا مهما من البداهة و رباطة الجأش و الصبر والتعاون و التعاطف، قد يسهم في تعزيز رأس المال الإيجابي لدى المرؤوسين، و خلق بيئة عمل داعمة وتحسين الأداء العام للفريق و المنظمة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

يستعرض هذا المبحث مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة باللغتين العربية والإنجليزية، حيث يعرض المطلب الأول الدراسات المتعلقة بالقيادة النسوية، أما المطلب الثاني فيتناول الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي، و الثالث يخصص للدراسات التي اهتمت بالعلاقة بين القيادة النسوية و رأس المال النفسي، و في الأخير يعرض المطلب الرابع تعقيبا عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالقيادة النسوية

سنتطرق في هذا المطلب إلى بعض الدراسات التي تناولت متغير القيادة النسوية باللغتين العربية و الإنجليزية.

أولا: الدراسات العربية

- **دراسة فاتن زهير أحمد الساعاتي، غادة عبد الرحمن العنقري (2024) بعنوان: "العلاقة بين أنماط القيادة النسائية و الصحة التنظيمية"، *مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية*.**

هدف البحث إلى التعرف على النمط القيادي النسائي السائد بجامعة الملك سعود، و واقع الصحة التنظيمية، و العلاقة بينهما. و تكون مجتمع البحث من الموظفات الإداريات اللاتي يعملن تحت إشراف قيادات نسائية في جامعة الملك سعود، و عددهن (400) موظفة، واعتمدت الباحثة على المنهج المسحي، و الاستبيان كأداة لجمع البيانات و برمجية (SPSS) في التحليل.

تتلخص أهم النتائج في: أن النمط الديمقراطي هو النمط القيادي النسائي السائد و الأكثر تطبيقا ومساهمة في تحقيق الصحة التنظيمية مقارنة بالنمط الأوتوقراطي و النمط الحر، حيث جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.8) و انحراف معياري (0.95)، بالإضافة إلى أن واقع الصحة التنظيمية لدى الموظفات الإداريات في جامعة الملك سعود جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.77) و انحراف معياري (0.28). كما

اتضح وجود علاقة طردية بين النمط الديمقراطي و الصحة التنظيمية بمعامل ارتباط (0.690) عند مستوى دلالة (0.00). كما بينت النتائج عدم وجود علاقة بين النمط الأوتوقراطي والنمط الحر و بين الصحة التنظيمية.

- **دراسة ماجدة لواتي ، فريال قرين (2023) بعنوان: "القيادة النسوية و علاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بمخابر بيورام للأدوية –الطاهير، جيجل"، مذكرة ماستر.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز "علاقة القيادة النسوية بالالتزام التنظيمي" و هي دراسة ميدانية بمخابر بيورام للأدوية الطاهير جيجل–. المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الملاحظة، المقابلة، الاستبيان و الوثائق و السجلات لجمع البيانات من ميدان الدراسة، إضافة لاستخدام برنامج الحزمة الاحصائية (SPSS) لتحليل البيانات.

و تم التوصل إلى النتائج التالية:

– للقيادة النسوية علاقة إيجابية بالرضا الوظيفي للعمال في مخابر بيورام للأدوية؛
– للقيادة النسوية علاقة إيجابية بالولاء التنظيمي للعمال في مخابر بيورام للأدوية؛
– للقيادة النسوية علاقة إيجابية بالانضباط التنظيمي للعمال في مخابر بيورام للأدوية.

- **دراسة محمد الأمين فيلالي (2022) بعنوان: "دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة الثانويات: دراسة استطلاعية على عينة من ثانويات بلدية قسنطينة"، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*.**

هدف هذا البحث إلى الكشف عن دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة عينة من ثانويات بلدية قسنطينة، و لتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي و منهج الدراسة الاستطلاعية، عبر تصميم استبيان شمل فقرات كل من المتغير التابع "الأداء" و المتغير المستقل "القيادة النسوية" ومحدداتها، الخصائص العامة، بناء فريق العمل، الاستثارة العقلية، التفويض و أنماط القيادة. تم توزيع الاستبيان على عينة مكونة من (129) أستاذ تعليم ثانوي متواجدين بثانويات قادتها نسوة. و بعد المعالجة باستخدام برمجية (SPSS)، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها صحة فرضية "وجود أثر للقيادة النسوية بمختلف محدداتها على الأداء" عند مستوى معنوية (0.05)، و كذا "وجود اتجاه عام موجب" بنسبة (58.1%) لدى عينة البحث لتفضيل القيادة النسوية على باقي الأنواع. وتم تقديم توصيات للقادة النساء بزيادة استخدامهن للنمط الديمقراطي التشاركي في عمليات اتخاذ القرارات، و تقديم الامتيازات المعنوية و المادية للأساتذة الذين هم أساس دعمهن و مساعدتهن على تطوير قدراتهن وتوثيق تجاربهن الناجحة.

- **دراسة رنا هاشم محمود (2022) بعنوان: "الثقافة التنظيمية و دورها في تمكين القيادة النسائية في مؤسسات القطاع الحكومي في اليمن: دراسة حالة المؤسسة العامة للاتصالات"، *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية*.**

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تمكين القيادة النسائية في مؤسسات القطاع الحكومي في اليمن، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. كما تم استخدام استبانة احتوت على (42) عبارة موزعة إلى عناصر الثقافة التنظيمية، و تم تخصيص جزء من هذه العبارات لتمكين القيادة النسائية بشكل عام. سعت الباحثة في اختيار العينة العشوائية البسيطة لتشمل فئة حاملي شهادات البكالوريوس و الماجستير والدكتوراه من مجتمع الدراسة في المؤسسة العامة للاتصالات البالغ عددهم (600) شخص، و قد اعتمدت في اختيارها لحجم العينة على ما نسبته 21% من مجتمع الدراسة الكلي. و تم استخدام برمجية (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– وجود علاقة ارتباط سلبي بين الثقافة التنظيمية و تمكين القيادة النسوية؛

– وجود فروق في اتجاهات المبحوثين من حيث النوع، حول التأثير السلبي للثقافة التنظيمية في تمكين القيادة النسائية، في جميع أبعاد الثقافة التنظيمية، و كانت هذه الفروق لصالح الإناث.

- **دراسة قدور نوبيات، فطوم طيبي (2020) بعنوان: "اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسائية: دراسة استكشافية لدى عينة من أساتذة و إداريين بالمؤسسات التربوية بمدينة ورقلة"، مذكرة ماستر.**

هدفت الدراسة للتعرف على اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية (متوسط، ثانوي) نحو القيادة النسائية بمدينة ورقلة حسب متغير (الجنس و السن، و الأقدمية، و نوع المهنة). و تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي، و الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات. تكونت عينة الدراسة من (385) موظف (أساتذة و إداريين) من المتوسط و الثانوي بمدينة ورقلة للموسم الدراسي (2019/ 2020). بعد جمع البيانات و تحليلها بواسطة برمجية (SPSS) تم التوصل إلى النتائج الآتية:

– هناك اتجاه إيجابي لموظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسوية بمدينة ورقلة؛

– توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات موظفي المؤسسات التربوية نحو القيادة النسوية بمدينة ورقلة حسب متغير الجنس، في حين لا توجد فروق حسب متغير السن، و الأقدمية، و المهنة.

- **دراسة ريم قاسم حسن، طاهر محسن منصور الغالبي (2020) بعنوان: "أثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في جامعة البصرة"، *مجلة دراسات إدارية*.**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر خصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي من خلال التمكين كمتغير وسيط. و قد كانت الاستبانة الأداة المعتمدة في جمع البيانات، و تكونت من (70) سؤالاً موزعًا على ثلاثة متغيرات، موجهة لاستطلاع آراء المرؤوسين الذين يعملون تحت إمرة القيادات النسوية في جامعة البصرة، إذ تم توزيع (240) استبانة، كان الصالح منها للتحليل (210) بواسطة برمجية (SPSS). و توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:

– وجود أثر لخصائص القيادة النسوية في اختيار استراتيجية الصراع التنظيمي، ما يعني أن هذه الخصائص تسند و تقوي القيادات في عملها وتوجهها في اختيار ما هو مناسب لأداء الدور الموكل لها؛
– زيادة للاهتمام والتركيز على خصائص القيادة النسوية، و زيادة آثارها مع وجود التمكين يؤدي إلى التأثير في استراتيجية الصراع التي تخدم المنظمة و تساعدها في حل الصراعات؛
– أكدت النتائج قيام المرأة القائد في الجامعة المبحوثة باختيار استراتيجية الصراع التي تخدم المنظمة وتساعدها في حل الصراعات. و أيضًا قيامها باستثمار خصائصها و بصورة مرتفعة، مما يؤول بنتيجة إيجابية عند القيادة.

- **دراسة ابتسام حموش (2020) بعنوان: "خصائص القيادة النسوية و علاقتها بالروح المعنوية لدى عينة من أساتذة التعليم الابتدائي بولاية أم البواقي"، مذكرة ماستر.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين القيادة النسوية و الروح المعنوية لدى معلمي الطور الابتدائي بولاية أم البواقي. و لتحقيق أغراض الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تألّف مجتمع الدراسة من جميع أساتذة الطور الابتدائي بولاية أم البواقي للعام الدراسي (2019/ 2020)، اختيرت منهم عينة قصدية غير عشوائية. و قامت الباحثة بإعداد استبيان كأداة لجمع البيانات بالنسبة للقيادة النسوية شمل في صورته النهائية (39) فقرة موزعة على ستة أبعاد، والثاني لقياس مستوى الروح المعنوية و شمل (35) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد. و قامت بتحليل بيانات الدراسة بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– توجد علاقة بين خصائص القيادة النسوية و الروح المعنوية لدى أساتذة الطور الابتدائي في أم البواقي؛
– هناك اهتمام بالروح المعنوية و هذا له تأثير على نفسية و عمل الفرد في المنظمة.

- **دراسة خديجة غربي (2016) بعنوان: "علاقة أنماط القيادة النسائية بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المرؤوسين: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية رأس الواد –برج بوعريريج"، مذكرة ماستر.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة أنماط القيادة النسائية المتمثلة في التعاون و الذكاء العاطفي والعلاقات، بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المرؤوسين، والخروج بنتائج تعمل على زيادة الاهتمام في البحث بهذا الجانب، وذلك من أجل تشجيع الفئة النسوية على العمل في المجالات القيادية. و لتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة مكونة من (23) فقرة، لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي تكونت من الأطباء و الإداريين و المراقبين في المؤسسة العمومية الاستشفائية (EPM) رأس الواد بولاية برج بوعريريج، إذ تم توزيع (50) استبانة استرجع منها (30) استبانة، و قد استعملت كلها في التحليل الاحصائي باستخدام برمجية (SPSS).

و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

– وجود علاقة بين نمط التعاون و فاعلية اتخاذ القرار أي كلما زاد استخدام التعاون أثر ذلك على فاعلية اتخاذ القرار؛

– عدم وجود علاقة بين نمط الذكاء العاطفي و فاعلية اتخاذ القرار؛

– لا توجد علاقة بين نمط العلاقات، و فاعلية اتخاذ القرار.

- **دراسة فايزة حلاسة (2016) بعنوان: "واقع أدوار القيادة الإدارية النسوية داخل المنظمات الجزائرية: دراسة ميدانية بمجموعة من المؤسسات في ولاية بسكرة (تربوية– تجارية)، *مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات*.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع و أدوار القيادة الإدارية للمرأة الجزائرية داخل مجموعة من المؤسسات في ولاية بسكرة (تربوية– تجارية). تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من النساء البالغ عددهم (50) امرأة، و اللاتي يشغلن بعض المناصب القيادية الإدارية في مؤسساتهن، تتراوح أعمارهن بين (38–51) سنة، و تم اختيارهن بطريقة عرضية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات و برمجية (SPSS) لتحليلها.

خلصت هذه الدراسة إلى نتيجة رئيسية تتمثل في اهتمام القيادات النسائية المستجوبة بالجماعات غير الرسمية، و القيادة التشاركية في إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة بين القائد و العاملين معه، و احتوائهم عاطفيًا و تحسيسهم بأهميتهم و موقعهم.

- **دراسة نسرين تواتيت (2014) بعنوان: "القيادة النسوية و علاقتها بأداء العاملين في المؤسسة: دراسة ميدانية في جامعة الحاج لخضر –بسكرة–"، مذكرة ماجستير.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز طبيعة تعامل المرأة القائدة مع الفئة المرؤوسة و مدى تأثيرها على أدائها وإلى تقديم نتائج موضوعية عن القيادة الإدارية و مهاراتها لدى إطارات المكتبة المركزية الجامعية بالشكل الذي يسمح بتطويرها في هذا المجال و بناء رؤية جديدة لمتطلبات العمل القيادي النسوي.

تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة، و جمعت البيانات باستخدام الملاحظة و المقابلة، تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المكتبة المركزية للجامعة و عددهم (82) موظفًا. و قد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

– إن النمط القيادي للمرأة يساعد العاملين على زيادة رغبتهم لأداء أعمالهم، من خلال القيادة الاستشارية التي تفتح أمامهم مجال تفويض السلطة و المشاركة في اتخاذ القرارات، مما يزيد من الشعور بالانسجام والانتماء، و يقلّل من معدل دوران العمل، فيساهم ذلك في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

– إن المهارات و الصفات القيادية للمرأة تساعد الموظفين على زيادة رغبتهم في أداء العمل بشكل جيّد وصحيح، من خلال قدرة القائدة على مواجهة التغيير، و كذا تركيزها على العلاقات الإنسانية، و العمل بروح فريق العمل، ما يحسس العامل بالانتماء، كما أن مهاراتها الإبداعية و التطويرية و قدرتها على التواصل مع العاملين يحفّزهم على الأداء الجيّد في المنظمة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

- **Sanne Feenstra et al. (2023) "Managerial stereotypes over time: the rise of feminine leadership", *Gender in Management.***

"الصور النمطية الإدارية عبر الزمن: صعود القيادة النسوية"

اختبرت هذه الدراسة التغيرات في الصورة النمطية للقادة في عينة مكونة من (5542) موظفًا هولنديًا خلال الأعوام (2005، 2010، 2020)، باستخدام مقياس لصورة "المسير الجيد" يتضمن سمات قيادية ذكورية و أخرى نسوية. و هدفت إلى تكرار نتائج دراسة "باول و آخرون" (2021)، والتي أظهرت أن طلاب الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية أبلغوا عن انخفاض تفضيلهم لسمات القيادة الذكورية و زيادة تفضيلهم لسمات القيادة الأنثوية.

تماشيًا مع نتائج دراسة "باول و آخرون" (2021)، أكدت النتائج انخفاض تفضيل الموظفين للسمات القيادية الذكورية و زيادة تفضيلهم للسمات القيادية الأنثوية في عام 2020 مقارنة بعام 2005، و مع ذلك لايزال الموظفون الهولنديون يفضلون السمات القيادية الذكورية عن السمات القيادية الأنثوية في عام 2020، على عكس النتائج التي توصل إليها "باول و آخرون".

- **Mahmoud A. Elgamal (2012) "An empirical analysis of female leadership in the Arab world",** ***International Journal of Management and Marketing Research.***

"تحليل تجريبي للقيادة النسوية في العالم العربي".

هدفت الدراسة إلى استكشاف و تقييم صعود القيادات النسائية في العالم العربي و استراتيجيات نجاهن. و شملت عينة الدراسة (101) من القيادات النسائية في الكويت و مصر و تونس، تم جمع البيانات منهن باستخدام الاستبيان و المقابلات. و أظهرت نتائج الدراسة حدوث تحول نوعي في العالم العربي. علاوة على ذلك تتوافق النتائج مع الأدبيات الحالية التي تعتبر القيادات النسائية ذات كفاءة عالية. على وجه التحديد، ينظر إلى القيادات النسائية على أنها متفوقة على القادة الذكور فيما يتعلق بالخصائص التالية: التعاون، و العدوانية و القدرة التنافسية و الاهتمام بالعلاقات بين الأشخاص. و قد وجدت بعض الاختلافات بين الدول العربية. تتعلق الآثار المفاهيمية للدراسة بنموذج القيادة و تتعلق الآثار التجريبية ببرامج التدريب و التطوير و الممارسات التنظيمية و ثقافة المنظمة.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة برأس المال النفسي

أولا: الدراسات العربية

- **دراسة حسين واري (2023)** بعنوان "**الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية و الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في مؤسسة البناء المعدني CR METAL"، أطروحة دكتوراه.**

هدفت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية و الإبداع التنظيمي، و على مدى توافر ممارسات و خصائص القيادة التحويلية، و التعرف على مستوى رأس المال النفسي و الإبداع التنظيمي في مؤسسة البناء المعدني "CR METAL" من وجهة نظر إطاراتها، و كذا طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، بالإضافة لاختبار مدى وجود أثر للقيادة التحويلية ورأس المال النفسي في الإبداع التنظيمي. و قد تم اعتماد المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات، و شمل مجتمع الدراسة (192) إطارًا، اختيرت منهم عينة مكونة من (169) إطارًا. و تم التحقق من فرضيات الدراسة بواسطة الأساليب الاحصائية اللاّزمة باستخدام (SPSS v26) و برنامج (SMART PLUS).

توصلت الدراسة إلى أنّ: رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، كما أن للقيادة التحويلية علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بالإبداع التنظيمي، بالإضافة لوجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة التحويلية و رأس المال النفسي في الإبداع التنظيمي.

- **دراسة عبد الله محمد سالم بن حويل (2023) بعنوان: "أثر الرأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي لعينة من أعضاء الهيئة التعليمية لكلية العلوم الإدارية لدى جامعة عدن –اليمن"، *مجلة دراسات مالية محاسبية و جبائية*.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، والأمل والتفاؤل) على الأداء الإبداعي بأبعاده الأربعة (الأصالة، الطلاقة الفكرية، حساسية المشكلات، المرونة الذهنية) مجتمعة، و قد أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (56) مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية لدى كلية العلوم الإدارية جامعة عدن. و قد تم اختيار الفروض باستخدام تحليل الانحدار البسيط و المتعدد، باستخدام البرنامج الاحصائي (22) SPSS/PC. أهم النتائج المتوصل إليها هي وجود إدراك مرتفع لتوافر رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، و الأمل و التفاؤل)، و لتوافر الأداء الإبداعي بأبعاده الأربعة (الأصالة الطلاقة الفكرية، حساسية حل المشكلات، المرونة الذهنية) لدى أعضاء الهيئة التدريسية لكلية العلوم الإدارية، جامعة عدن. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي دال إحصائيا لرأس المال النفسي الإيجابي على الأداء الإبداعي لدى أعضاء الهيئة التدريسية للكلية.

- **دراسة كلثوم مصمودي، و يمينة بن لالة (2023) بعنوان: "القيادة النسوية و تأثيرها على العاملين بالمؤسسة التربوية: دراسة ميدانية في المدرسة الابتدائية بأدرار"، مذكرة ماستر.**

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أهمية وعي المرأة القائدة و دورها في التغيير و مدى تأثيرها على أداء العاملين، و إبراز صورة المرأة القائدة من خلال دورها الوظيفي الفعّال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، و الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من العاملين بالمؤسسة التربوية بلغ عددهم (40) أستاذًا و أستاذة، و تم اعتماد برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات. وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

– القيادة النسوية تؤثر في تحقيق التزام العاملين؛
– نمط القيادة النسوية له دور في فعالية أداء العاملين؛
– تساهم السمات و المهارات القيادية لدى المرأة في تمكين العاملين من الأداء الجيد؛
– يرى 77.5% من العينة أنّ النمط المعتمد من طرف القائدة يؤثر على أداء العاملين؛
– 85% من أفراد العينة أكدوا أنّ المهارات الإنسانية التي تملكها المرأة القائدة تؤثر بشكل كبير على الأداء، كما أكدوا وجود علاقة إيجابية بين قدرة المرأة القائدة و تطوير المؤسسة.

- **دراسة علي عبد الله الحاكم، أحمد عز الدين محمد شيت (2022) بعنوان: "تأثير رأس المال النفسي على الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق"، *مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعية*.**

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير رأس المال النفسي على الثقة التنظيمية، بالتطبيق على العاملين بوزارة الاتصالات بالعراق. و لتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي و تم تصميم استمارة استبيان مكون من (40) سؤالاً، وزعت على (371) مفردة اعتمادا على أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، و كان الصالح للتحليل منها (320) استمارة. تم تحليلها باستخدام برمجية (SPSS). و أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد رأس المال النفسي و أبعاد الثقة التنظيمية، إضافة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي في أبعاد الثقة التنظيمية.

- **دراسة تهاني فهد العنزي (2022) بعنوان: "تفعيل دور القيادات النسائية في صناعة القرار التربوي في الإدارات التعليمية بالحدود الشمالية في ضوء رؤية المملكة 2030"، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادات النسائية في صناعة القرار التربوي في الإدارات التعليمية، و التعرّف على ماهية القيادة التربوية، و دراسة الإطار المفاهيمي لعملية صنع القرار في الفكر التربوي المعاصر، و الوقوف على الواقع الميداني لمشكلات القيادات النسائية في صناعة القرار التربوي في الإدارات التعليمية بالحدود الشمالية في السعودية. و لتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. و اشتملت عينة الدراسة على (101) مشرفة و قائدة تربوية من الإدارات التعليمية في منطقة الحدود الشمالية، كما تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، و اعتمد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في بعض الكفاءات المهنية و الأكاديمية لدى القيادات النسائية، كما توجد بعض أوجه القصور في الاعتماد على المراسلات الإلكترونية في شتى الإدارات الإدارية، بالإضافة إلى اللامركزية في اتخاذ القرار التعليمي. كما أظهرت الدراسة ضعف دور القيادات النسائية بمنطقة الحدود الشمالية في صنع القرار التربوي بسبب تداخل الأدوار بين الوزارة و المناطق التعليمية.

- **دراسة هيفاء محمد علي (2021) بعنوان: "أثر رأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة في مدينة عمان"، رسالة ماجستير.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على أثر رأس المال النفسي في الإبداع الإداري، في الجامعات الأردنية الخاصة من خلال فحص أثر رأس المال النفسي بأبعاده (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل، المرونة) في الإبداع الإداري (الحساسية للمشكلات، الأصالة و الطلاقة). لتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة المنهج

الوصفي والسببي، واستهدفت جميع عناصر المجتمع (475 فردًا)، واستخدم فيها الاستبيان كأداة لجمع البيانات، التي تم تحليلها بواسطة برمجية (SPSS) بالاستعانة بالأساليب الإحصائية الملائمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تصنيف رأس المال النفسي بالجامعات الأردنية الخاصة كان مرتفعًا وأن مستوى الإبداع الإداري كان أيضًا مرتفعًا، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، الأمل، التفاؤل و المرونة) في الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة. و أخيرًا أوصت الدراسة بضرورة تبني رأس المال النفسي في الجامعات الأردنية الخاصة للمساهمة في رفع مستوى الأداء.

- **دراسة علاء الدين خليل السيد و بسمة فضل جنينة (2021) بعنوان: "دور رأس المال النفسي في تحقيق التفوق التنظيمي لدى شركة توزيع الكهرباء الفلسطينية"، *مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية*.**

هدفت الدراسة للتعرف على الدور الذي يلعبه رأس المال النفسي في تحقيق التفوق التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء الفلسطينية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من (312) موظفًا أما عينة الدراسة فقد شملت (173) مفردة، و قد استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات التي تم تحليلها بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود اهتمام مرتفع برأس المال النفسي لدى الشركة محل الدراسة، و كذا معدل مرتفع من التفوق التنظيمي. من جهة أخرى توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط دال إحصائيا بين أبعاد رأس المال النفسي مجتمعة و التفوق التنظيمي، و تبين أن الأمل كأحد مجالات رأس المال النفسي، يؤثر تأثيرًا إحصائيًا في التفوق التنظيمي، في حين لم يسجل أثر للأبعاد الأخرى.

- **دراسة طارق رضوان محمد رضان و أسماء سعيد محمد عطا (2018) بعنوان: "أثر أبعاد رأس المال النفسي في سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية"، *المجلة العلمية للتجارة و التمويل*.**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر رأس المال النفسي في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بإدارة جامعة طنطا. و قد اختبرت تأثير رأس المال النفسي بأبعاده (الأمل، الكفاءة الذاتية التفاؤل المرونة) في كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية السلوك الحضاري، يقظة الضمير). و اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي. تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في إدارة جامعة طنطا و البالغ عددهم (485) فردًا، اختيرت منهم عينة مكونة من (214) مفردة. وقد استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات التي تم تحليلها بواسطة برمجية (SPSS).

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقات ارتباط معنوية إيجابية بين الأبعاد المختلفة لرأس المال النفسي و سلوكيات المواطنة التنظيمية. و كذا وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال النفسي في سلوكيات المواطنة التنظيمية، و كان أكثر أبعاد رأس المال النفسي تأثيرًا في سلوكيات المواطنة التنظيمية

لدى العاملين هو بعد المرونة، يليه الأمل و أخيرًا الكفاءة الذاتية، في حين لم تثبت النتائج معنوية تأثير بعد التفاؤل في سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أظهرت النتائج أن أبعاد رأس المال النفسي تؤثر تأثيرًا معنويًا إيجابيًا في كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، و جاء بعد الإيثار في المرتبة الأولى يليه وعي الضمير ثم الروح الرياضية، يليه السلوك الحضاري و أخيرًا بعد الكياسة.

- **دراسة محمد عارف عبده عارف (2018) بعنوان: "نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة و الكيماويات في مصر"، *مجلة البحوث المالية و التجارية*.**

هدفت هذه الدراسة إلى إرساء نموذج لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي في شركة الأسمدة والكيماويات يتناسب مع طبيعة إدارة المواهب البشرية، و اعتمد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث. بلغ إجمالي فئات البحث بالشركات محل الدراسة (6535) عضوًا، موزعين بين الإدارة العليا، الوسطى والتنفيذية، في حين شملت عينة البحث 378 عضوا من الإدارات الثلاث.

خلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لرأس المال النفسي بأبعاده في إدارة المواهب البشرية (بأبعادها) كما أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي بين الكفاءة الذاتية و إدارة و تقييم المواهب.

- **دراسة إحسان دهش جلاب و يوسف موسى سبتي آل طعين (2015) بعنوان: "تأثير رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المتمدرسين في جامعتي القادسية و المثنى"، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية*.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال النفسي الإيجابي في رفع مستويات الأداء الإبداعي لدى الأفراد في الجامعات العراقية وصولاً إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتلك الجامعات، ومن هذا المنطلق تحقيق جملة من الأهداف أبرزها بيان مستوى توافر أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي لدى الطاقم التدريسي في الجامعات المدروسة، و بيان نوع و طبيعة العلاقة التي تربط كل من أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي بأبعاد الأداء الإبداعي، و توضيح مستوى الأثر الذي يمكن أن يحدثه امتلاك أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي منفردة أو مجتمعة في أي من أبعاد الأداء الإبداعي.

استعمل البحث استبانة محكمة عالميا كأداة لجمع البيانات و استخراج النتائج بالاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS v 20). و تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس لجامعتي القادسية والمثنى والذي يشمل (1437) عضوًا من الجنسين، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة، و تم توزيع (650) استمارة بواقع (200) استمارة في جامعة المثنى، و(450) بجامعة القادسية، استرجعت منها (423) استمارة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية لأبعاد رأس المال النفسي الإيجابي مجتمعة و بشكل منفرد في كل بعد من أبعاد الأداء الإبداعي و علاقة أثر بنسب مختلفة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

- **Shu Da1, et al. (2020) "Psychological Capital, Positive Affect, and Organizational Outcomes: A Three Wave Cross-Lagged Study", *Journal of Pacific Rim Psychology*.**

"**رأس المال النفسي، التأثير الإيجابي، و النتائج التنظيمية: دراسة ثلاثية الموجات متخلفة**"

هدفت الدراسة إلى اختبار الدور المركزي للتأثير الإيجابي في العلاقات بين رأس المال النفسي و الالتزام التنظيمي العاطفي من ناحية، و سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. و كذلك العلاقات المتبادلة بين رأس المال النفسي الإيجابي و التأثير الإيجابي في هذه الدراسة. تم إجراء مسح طولي ثلاثي الموجات باستخدام تصميم لوحة متعاطفة مع فارق زمني لمدة شهر بين موجتين متتاليتين، و تم جمع البيانات من 208 عمال في بكين، الصين.

تدعم النتائج الفرضية القائلة بأن التأثير الإيجابي يعمل كوسيط في العلاقات بين رأس المال النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية. علاوة على ذلك وجد بعض الدعم لعلاقة متبادلة بين رأس المال النفسي والتأثير الإيجابي.

- **Supapan Saithong-in, Phaprukbaramee Ussahawanitchakit (2016) "Psychological capital and job performance: an empirical research of certified public accountants (CPAs) in Thailand", *The Business and Management Review*.**

"**رأس المال النفسي و الأداء الوظيفي: بحث تجريبي للمحاسبين القانونيين المعتمدين في تايلاند**"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير رأس المال النفسي في الأداء الوظيفي و الالتزام الوظيفي و الكفاءة الوظيفية. تم جمع البيانات من 102 محاسبا عاما معتمدا (CPAS) في تايلاند، عن طريق استبيان بالبريد. وتم استخدام الانحدار العادي للمربعات الصغرى في التحليل الإحصائي.

كشفت النتائج أن أحد الأبعاد الأربع لرأس المال النفسي له تأثير إيجابي في الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك أظهرت الدراسة أن الحماس الوظيفي و الكفاءة الوظيفية لهما تأثير إيجابي في الأداء الوظيفي.

- **Milan D. Larson et al. (2013) "Psychological Capital: a new Lens for Understanding Employee fit and Attitudes", *International Journal of Leadership Studies.***

"**رأس المال النفسي: عدسة جديدة لفهم ملاءمة الموظف و مواقفه**"

الغرض من هذه الدراسة هو التحقق مما إذا كانت أوجه التشابه بين رأس المال النفسي للموظفين وقادتهم، إضافة إلى فهم الملاءمة بين الشخص و المنظمة، و مشاركة الموظفين، و الرضا الوظيفي.، بحثت هذه الدراسة في البالغين العاملين (حجم العينة=1002)، معظمهم من الولايات المتحدة.

تشير النتائج إلى أن الرؤى الخاصة بفهم التوافق بين الأفراد و المنظمة، تتعزز عندما تكون مستويات رأس المال النفسي للموظفين و قادتهم متشابهة. رغم أن مفهوم التوافق بين الموظفين و بيئة عملهم ليس جديدًا، إلا أن هذا البحث هو أول تقييم تجريبي يأخذ في الاعتبار مدى تشابه رأس المال النفسي بين القادة و الأتباع من حيث صلته بالتوافق بين الأفراد و المنظمة.

- **Timothy Daniel Hodges (2010) "An Experimental Study of the Impact of Psychological Capital on Performance, Engagement, and the Contagion Effect", Doctoral dissertation.**

"**دراسة تجريبية لأثر رأس المال النفسي في الأداء و المشاركة و تأثير العدوى**"

ركزت الدراسة على تطوير رأس المال النفسي و علاقته بمشاركة الموظفين و أدائهم. شاركت عينة ميدانية من المديرين في منظمة خدمات مالية في البحث. و أشارت النتائج إلى وجود دليل أولي يدعم و جود تأثير العدوى، حيث شهد الموظفون الذين يقدمون تقاريرهم إلى المديرين المشاركين، زيادة مستويات رأس المال النفسي الخاصة بهم على مدى ستة أسابيع. كما وجدت التحليلات اللاحقة وجود ارتباطات كبيرة بين رأس المال النفسي و مشاركة الموظف و الأداء.

المطلب الثالث: الدراسة المتعلقة بخصائص القيادة النسوية و أثرها في تطوير رأس المال النفسي

- **دراسة مريم سلمان عباس الدليمي (2016) بعنوان: "خصائص القيادة النسوية و أثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة: دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان"، رسالة ماجستير.**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي، بوجود قوة الخبرة متغيرًا معدلاً. و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و اعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، و بعد اختبار صدقها و ثباتها تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (379) فردًا. و للإجابة عن أسئلة الدراسة و اختبار فرضياتها عمدت الباحثة لاستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية و الاستدلالية المدعومة ببرمجية الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 21). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

– كان مستوى ممارسة خصائص القيادة النسوية مرتفعًا في مدارس التعليم الخاص بمحافظة عمان، أما مستوى رأس المال النفسي للمرؤوسين فكان متوسطًا؛

– كانت قوة الخبرة للقيادة النسوية مرتفعة المستوى؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي، و زاد هذا الأثر بوجود قوة الخبرة متغيرًا معدلاً في مدارس التعليم الخاصة في عمان.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

لاحظنا أن الدراسة الحالية تتفق مع أغلب الدراسات السابقة فيما يلي:

- استخدام الاستبيان أداة لجمع البيانات؛
- استعمال المنهج الوصفي التحليلي؛
- الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات؛
- مجال البحث و هو قطاع التعليم عموما، مع اهتمام بعضها بالأطوار الدنيا و البعض الآخر بالتعليم العالي؛
- استخدام نفس أبعاد قياس رأس المال النفسي في الكثير من الدراسات.

في حين سجلنا تميز الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- من حيث مكان الدراسة، لأول مرة يتم تناول هذا الموضوع بالمتغيرين (خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي) في الجزائر، حيث تناولت الدراسات السابقة في الجزائر أحد المتغيرين فقط؛
- تناولت الدراسة الحالية متغيرات حساسة للمجتمع أولا و الموارد البشرية في المنظمات ثانيا (خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي)، ما سيسهم في فهم الظاهرة المبحوثة و تفسير النتائج بشكل أفضل ويفتح الآفاق لدراسات لاحقة في الموضوع في قطاعات مختلفة.

خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين، تناول المبحث الأول تعريف القيادة النسوية خصائصها و أهدافها. كما تم التطرق إلى تعريف رأس المال النفسي و أهميته و خصائصه، و كذا أبعاده. بعد ذلك تم التطرّق إلى الأثر الممكن لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي.

أمّا المبحث الثاني فتناول بعض الدراسات السابقة باللّغتين العربية و الأجنبية، التي تناولت أحد متغيري الدراسة، و تلك التي بحثت في العلاقة بين المتغيرين، ليتم في الأخير التعقيب عليها.

في الفصل الموالي، سنحاول اختبار و تحليل علاقة الأثر المحتملة بين المتغيرين بالتطبيق على عينة من الموظفين الإداريين العاملين تحت إمرة قيادة نسوية بجامعة جيجل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض و تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

تمهيد

بعدما استعرضنا فيما سبق المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة و الأدبيات التطبيقية ذات العلاقة، يأتي هذا الفصل لإسقاط ما تم دراسته نظريا على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، من خلال وصف و تحليل المعطيات الميدانية، و اختبار أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي إحصائيا، و كذا أثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية في آراء المستجوبين حول متغيري الدراسة ومن ثمة الخروج بنتائج تجيب عن الإشكالية المطروحة.

و قد تضمن هذا الفصل مبحثين، يخصص المبحث الأول، لشرح المنهجية المعتمدة في الدراسة الميدانية، و التي تشمل التعرف على مجتمع و عينة الدراسة و أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان المستخدم لجمع البيانات الأولية، و أساليب معالجتها إحصائيا، و كذا التحقق من جودة بيانات الدراسة من خلال التأكد من صدق و ثبات الاستبيان و خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.

أما في المبحث الثاني، فيتم عرض و تحليل إجابات المبحوثين عن أسئلة الاستبيان بعد التعرف على خصائصهم الشخصية و الوظيفية، و كذا اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

في هذا المبحث سوف نقدم عرضا للإطار المنهجي للدراسة الميدانية، بدءًا بتعريف مجتمع الدراسة وعرض خطوات تطوير أداة جمع البيانات، وصولاً إلى الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات إحصائيًا وانتهاءً بنتائج اختبار جودة البيانات و صدق و ثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع و أدوات الدراسة

سوف نتعرف في هذا المطلب على مجتمع الدراسة، و الأداة المستخدمة في جمع البيانات، وكذا مختلف الأساليب الإحصائية المستعملة في معالجة البيانات.

أولا: تحديد مجتمع و عينة الدراسة

تمت الدراسة الميدانية في قطاع التعليم العالي بجامعة جيجل، التي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03/ 258 المؤرخ في 22 جويلية 2003، حيث كانت مركزا جامعيا قبل ذلك، و أطلق عليها تسمية "جلمعة محمد الصديق بن يحيي".

تحتوي جامعة جيجل كمؤسسة تعليمية ذات طابع إداري تعليمي كغيرها من المؤسسات، على إدارة تتولى عملية التسيير، بحيث تكوّن الهيكل التنظيمي للمؤسسة بغرض التنسيق بين الأقسام و المصالح والكليات و تحقيق الأهداف. و نظرا لطبيعة الموضوع، تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الإداريين الذين تترأسهم نساء و تقمن بتسيير المصالح الإدارية، و يبلغ عددهم (197) موظفا.

و قد تم اختيار عينة قصدية مكونة من (120) موظفا من هؤلاء، وزعت عليهم استمارات الاستبيان وتم استرجاع (110) منها، حيث كانت هناك (10) استمارات لم يتم استرجاعها، و(20) أخرى كانت غير صالحة، لوجود بيانات ناقصة (ملغاة)، فأصبح حجم العينة 90 موظفا.

و كانت عملية التوزيع في الوحدات الإدارية التي ترأسها نساء، كما يلي:

- توزيع (52) استمارة في كلية علوم الطبيعة و الحياة؛
- توزيع (15) استمارة في مكتبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية؛
- توزيع (14) استمارة في كلية الآداب و اللغات؛
- توزيع (22) استمارة في مكتبة كلية الحقوق و العلوم السياسية؛
- توزيع (17) استمارة في مكتبة كلية العلوم و التكنولوجيا.

و الجدول الموالي يبين الإحصائيات الخاصة بالاستبيان:

الجدول رقم (02): الإحصائيات الخاصة بالاستبيان

الاستمارات / مكان التوزيع	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المستبعدة	مجموع الاستمارات القابلة للتحليل
جامعة جيجل	120	110	20	90

نلاحظ أن عدد الاستمارات القابلة للتحليل بلغ (90) استمارة؛ أي بنسبة: 90/110= 81%.

ثانيا: أدوات الدراسة

قصد الحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة، تم تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة انطلاقًا من الفرضيات و بما يخدم أهداف الدراسة، بعد الاطلاع على الدراسات السابقة حول متغيرات الدراسة الحالية. و قد عرضت النسخة الأولية، على مجموعة من الأساتذة قصد تحكيمها وتعديلها بموافقة الأستاذة المشرفة.

و تضمنت النسخة النهائية للاستبيان (انظر الملحق رقم 01) الأجزاء التالية:

- **الصفحة التعريفية:** تضمنت التعريف بموضوع الدراسة و تحديد طريقة الإجابة و طمأنة المبحوثين أن المعلومات المتحصل عليها سرية و لن تستخدم إلاّ لأغراض البحث العلمي.
- **المحور الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية**

يتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة، و المتمثلة في (الجنس، السن، عدد سنوات الخدمة، الصنف الوظيفي، المستوى التعليمي).

- **المحور الثاني: خصائص القيادة النسوية**

يقيس هذا المحور مدى توافر خصائص القيادة النسوية و التي تمثل المتغير المستقل، و يضم (5) أبعاد و كل بعد يشمل مجموعة من العبارات:

- **بعد التعاطف:** يضم العبارات من (1) إلى (07)؛
- **بعد التعاون:** يضم العبارات من (08) إلى (12)؛
- **بعد الصبر:** يضم العبارات من (13) إلى (16)؛
- **بعد البداهة:** يضم العبارات من (17) إلى (20)؛
- **بعد رباطة الجأش:** يضم العبارات من (21) إلى (25).

- **المحور الثالث: رأس المال النفسي**

يقيس مستوى المتغيّر التابع "رأس المال النّفسي"، و يشمل 17 عبارة موزعة كالتالي:

- **الكفاءة الذاتية:** يضم العبارات من (26) إلى (29).
- **التفاؤل:** يضم العبارات من (30) إلى (33).
- **الأمل:** يضم العبارات من (34) إلى (37).

- **المرونة:** يضم العبارات من (38) إلى (42).

تم اعتماد الاستبيان المغلق الذي يحدد الخيارات المحتملة للإجابة في كلّ عبارة، من أجل التحكم في عملية تفريغ البيانات، وفق مقياس "Likert" الخماسي الذي تتراوح درجاته بين: غير موافق بشدة و موافق بشدة، و تأخذ أوزانا ترجيحية من 1 إلى 5 على الترتيب، كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (03): فئات مقياس ليكرث الخماسي ودرجات الموافقة

الفئة	1	2	3	4	5
الدرجات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المجال (الفئة)	[1-1,8[	[1,8-2,6[	[2,6-3,4[	[3,4-4,2[	[4,2-5[
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: إعداد الطالبتين.

و لتحديد طول فئات المقياس الخماسي المستخدم في المحورين الثاني و الثالث من الاستبيان، تم حساب المدى الذي يمثل الفرق بين أعلى قيمة في المقياس (05) و أدنى قيمة له (1): (4=1-5) و قسمته على عدد درجات المقياس للحصول على طول الفئة؛ أي: (0.80= 4/5). بعد ذلك تم إضافة القيمة (0.80) إلى أقل قيمة في المقياس و هي (01) لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى أي: (0.80+1= 1.8). و على هذا الأساس تكونت فئات المقياس الخماسي الموضحة في الجدول الموالي:

ثالثا: أساليب المعالجة الإحصائية

بغرض تحقيق أهداف الدراسة و تحليل البيانات التي تم جمعها، استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package Of Social Sciences)، التي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS)، و هي برمجية تحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي. و فيما يلي الأساليب الاحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

- **المدى:** هو مقياس من مقاييس التشتت تم استخدامه سابقا عند شرح طريقة توزيع فئات مقياس "ليكرت" الخماسي، و مدى البيانات بشكل عام هو عبارة عن الفرق بين أكبر قيمة في البيانات الخاضعة للتحليل وأدنى قيمة.
- **التكرارات و النسب المئوية:** تمت الاستعانة بالتكرارات و النسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** يعد المتوسط الحسابي من أهم المقاييس المستخدمة ضمن أساليب النزعة المركزية وتختلف طريقة حسابه حسب حالة البيانات سواء كانت مبوبة أو غير مبوبة، فالوسط الحسابي يضرب كل قيمة بعدد مرات تكرارها ثم جمع حاصل الضرب، و القسمة على مجموع القيم أو التكرارات.

- **الانحراف المعياري:** تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، و لكل محور من محاور الدراسة عن متوسطها الحسابي. حيث كلما اقتربت قيمته إلى الصفر كلما دل ذلك على تركز و انخفاض تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة ويعرف الانحراف المعياري بأنه: "الجذر التربيعي للتباين".
- **معامل الثبات "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach's):** يعرف الثبات بأنه عبارة عن حاصل قسمة التباين الحقيقي على التباين (التجريبي)، و إذا كان التباين الحقيقي هو نفسه التباين التجريبي فإن النسبة بينهما تساوي واحد، أي أن قيمة معامل الثبات مساوية للواحد الصحيح (غنيم و صبري، 2000، ص 258).
- **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):** يستخدم هذا الأسلوب الإحصائي لدراسة و معرفة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وتتراوح قيمة معامل الارتباط بين (−1، +1) فكلما اقتربت قيمة هذا المعامل من (+1) كان الارتباط طرديا و قويا و العكس صحيح (عليان و غنيم، 2000، ص 162).
- **اختبار T في حالة العينة الواحدة:** يستخدم في حالة اختبار متوسط عينة واحدة، و هذه الحالة تعد من الحالات الخاصة جدا لاختبار "ت"، و فيها يتم مقارنة متوسط عينة ما (عينة واحدة) بمتوسط مجتمع معروف (الفقي، 2014، ص 143).
- **اختبار التوزيع الطبيعي "Kolmogorov-Smirnov":** لمعرفة نوع البيانات هل تتبع توزيعا طبيعيا أم لا.
- **اختبار التعدّد الخطي:** يستخدم للتأكد من وجود استقلالية بين أبعاد محور القيادة النسوية، عند اختبار أثرها في رأس المال النفسي باستخدام الانحدار الخطي المتعدد. حيث يمكن القول أنه لا توجد مشكلة تعدد خطي إذا كانت قيم معامل تضخم التباين أقل من 10، و جميع قيم معامل التباين المسموح أكبر من 0.1 (Pallant, 2005, p. 150).
- **اختبار "Durbin-Watson" للترابط الذاتي:** لمعرفة ما إذا كانت هناك مشكلة ترابط ذاتي في معادلة خط الانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة. حيث إذا كانت قيمة معامل "Durbin-Watson" تقترب من أو تساوي 02 نقول أنه لا يوجد ترابط ذاتي (Durbin & Watson, 1950, p. 159).
- **الانحدار الخطي المتعدد:** هو امتداد للانحدار البسيط و يأخذ في الحسبان أكثر من متغير مستقل (x) وذلك عندما يراد فحص التأثير في المتغير التابع (y) من قبل عدة متغيرات مستقلة في وقت واحد (الهيتي، 2004، ص 435).
- **اختبار T للعينات المستقلة:** يستخدم لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيراتها، تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية التي تنقسم إلى فئتين.
- **اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova):** يستخدم لمعرفة ما إذ كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيراتها، تعزى لخصائصهم الشخصية و الوظيفية التي تتضمن ثلاثة خيارات أو أكثر.

المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة و جودة البيانات

يخصص هذا المطلب لاختبار جودة بيانات الدراسة الميدانية و الأداة المستخدمة في جمعها من خلال اختبارات التوزيع الطبيعي و الثبات و الصدق.

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي

يعد هذا الاختبار ضروريا في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. و للتأكد من أن البيانات تخضع أو تقترب من التوزيع الطبيعي تم إجراء اختبار "كولمجروف–سمرنوف" (الملحق رقم 03).

الجدول رقم (04): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

العنوان	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الاستبيان الكلي	0.061	0.200*

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS.

نلاحظ في الجدول أن القيمة الاحتمالية لمحاور الدراسة تساوي 0.200 و هي أكبر من القيمة المقدرة إحصائيا التي تساوي 0.05، ما يدل على أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي و يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

ثانيا: اختبار ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه على أفراد المجتمع أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائجه، و من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معاملات ألفا كرونباخ (الملحق رقم 04) و النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد و محاور الاستبيان

متغيرات الدراسة و أبعادها		معامل ألفا كرونباخ
خصائص القيادة النسوية	**التعاطف**	0,934
	التعاون	0,945
	الصبر	0,888
	البداهة	0,858
	رباطة الجأش	0,870
معامل الثبات الكلي لمحور خصائص القيادة النسوية		0,973
معامل الثبات الكلي لمحور رأس المال النفسي		0,892
الثبات الكلي لأداة الدراسة		0,959

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور و أبعاد الاستبيان تتراوح بين 0,858 و0,973، و أن معامل الثبات الكلي بلغ (0,959)، ما يعني أن أداة الدراسة ذات درجة ثبات ممتازة ويمكن استخدامها لقياس متغيرات الدراسة.

ثالثا: اختبار صدق الاستبيان

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، و قد تم التأكد من صدق الاستبيان على مرحلتين هما:

- **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:** لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهريا تم عرضها على الأستاذة المشرفة و على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير (الملحق رقم 02)، حيث طلبنا رأيهم بخصوص قياس العبارات لما وضعت لأجله و كذا درجة وضوحها. و قد تم إجراء بعض التعديلات بناء على مقترحاتهم من أجل الحصول على الاستبيان في صورته النهائية.
- **الصدق البنائي لأداة الدراسة:** يقصد بالصدق البنائي مدى اتساق أبعاد و محاور الاستبيان داخليا. وسيتم اختباره إحصائيا.

أ. صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه. وقمنا بقياسه من خلال حساب معاملات الارتباط "بيرسون" بين درجة العبارة و درجة البعد الذي تنتمي إليه.

❖ **محور خصائص القيادة النسوية**

فيما يلي نتائج اختبار الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الملحق رقم 05).

الجدول رقم (06): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: خصائص القيادة النسوية

الرقم	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الرقم	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	0,824**	0,000	**14**	0,899**	0,000
02	0,873**	0,000	**15**	0,880**	0,000
03	0,909**	0,000	**16**	0,840**	0,000
04	0,867**	0,000	**17**	0,792**	0,000
05	0,850**	0,000	**18**	0,887**	0,000

06	0,802**	0,000	19	0,822**	0,000
07	0,807**	0,000	20	0,854**	0,000
08	0,894**	0,000	21	0,821**	0,000
09	0,927**	0,000	22	0,702**	0,000
10	0,915**	0,000	23	0,867**	0,000
11	0,918**	0,000	24	0,814**	0,000
12	0,883**	0,000	25	0,858**	0,000
13	0,850**	0,000	–	–	–

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أن: معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للبعد موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0,01 = α، و تتراوح قيمها بين 0,702 و 0,927، ما يدل على وجود اتساق داخلي في المحور الثاني، و أن العبارات صادقة لقياس خصائص القيادة النسوية.

❖ **محور رأس المال النفسي**

فيما يلي نتائج اختبار الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث (الملحق رقم 06).

الجدول رقم (07): الصدق الداخلي لعبارات المحور الثالث

الرقم	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	الرقم	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
26	0,718**	0,000	35	0,800**	0,000
27	0,736**	0,000	36	0,794**	0,000
28	0,811**	0,000	37	0,639**	0,000
29	0,621**	0,000	38	0,799**	0,000
30	0,634**	0,000	39	0,688**	0,000
31	0,829**	0,000	40	0,680**	0,000
32	0,811**	0,000	41	0,680**	0,000
33	0,703**	0,000	42	0,785**	0,000
34	0,663**	0,000	–	–	–

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أن: معاملات ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0,01 = α، و تتراوح قيمها بين 0,621 و 0,829، ما يدل على وجود اتساق داخلي في المحور الثالث، و أن عباراته صادقة لقياس رأس المال النفسي.

ب. صدق الاتساق البنائي

- **محور خصائص القيادة النسوية**

يتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد في محور خصائص القيادة النسوية و الدرجة الكلية للمحور. فيما يلي نتائج اختبار الصدق البنائي للمحور الثاني (الملحق رقم 07).

الجدول رقم (08): الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثاني (خصائص القيادة النسوية)

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	التعاطف	0,922**	0,000
02	التعاون	0,916**	0,000
03	الصبر	0,941**	0,000
04	البداهة	0,906**	0,000
05	رباطة الجأش	0,889**	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أن: معاملات ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية للمحور موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha = 0,01$، و تتراوح قيمها بين 0,889 و 0,941، ما يدل على أن هذه الأبعاد صالحة لقياس خصائص القيادة النسوية.

- **محور رأس المال النفسي**

يتم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد في محور رأس المال النفسي و الدرجة الكلية للمحور. فيما يلي نتائج اختبار الصدق البنائي للمحور الثالث (الملحق رقم 07).

الجدول رقم (09): الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثالث (رأس المال النفسي)

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	الكفاءة الذاتية	0,784**	0,000
02	التفاؤل	0,864**	0,000
03	الأمل	0,664**	0,000
04	المرونة	0,797**	0,000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أنّ: معاملات ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية للمحور موجبة و دالة إحصائيا عند مستوى معنوية $\alpha = 0,01$، و تتراوح قيمها بين 0,664 و 0,864، ما يدل على أن هذه الأبعاد صالحة لقياس رأس المال النفسي.

المبحث الثاني: عرض و تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرض و تحليل نتائج الاستبيان، حيث نتعرف بداية على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ثم نتائج تحليل عبارات و أبعاد الاستبيان، و أخيرا سيتم اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الاستبيان

نستعرض فيما يلي إجابات أفراد عينة الدراسة في محاور الاستبيان، و التي تشمل البيانات الشخصية والوظيفية، و كذا خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي.

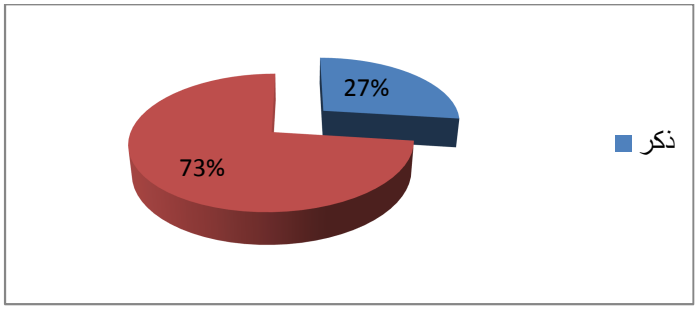
أولا: البيانات الشخصية و الوظيفية

يتضمن الجزء الأول من الاستبيان بيانات متعلقة بالمتغيرات الشخصية و الوظيفية المتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي. حيث سنقوم بعرضها و تحليلها تواليا (الملحق رقم 08).

❖ **توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



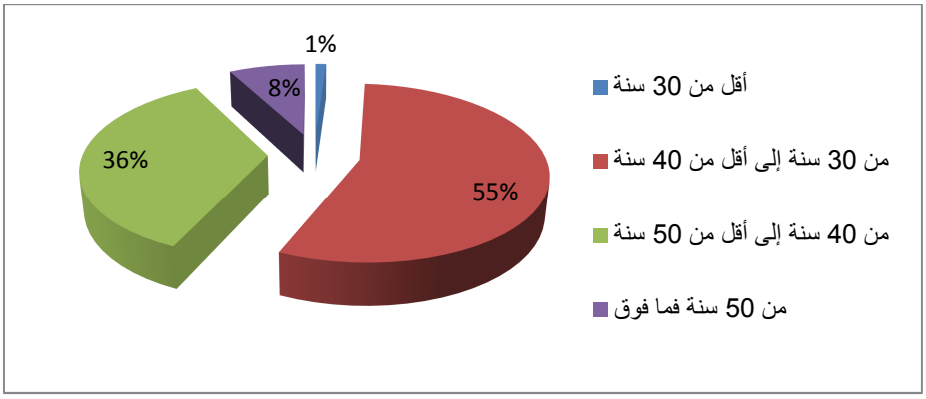
المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد العينة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الشكل أن: نسبة الذكور في العينة تمثل (27%)، أما نسبة الإناث فتمثل (73%) و هي أغلبية، و يمكن تبرير زيادة عدد الإناث مقارنة بالذكور بطبيعة عمل فئة الموظفين الإداريين كونه عملا مكتبيا لا يحتاج الكثير من الجهد البدني أو التنقلات.

❖ **توزيع أفراد العينة حسب السن**

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب السن



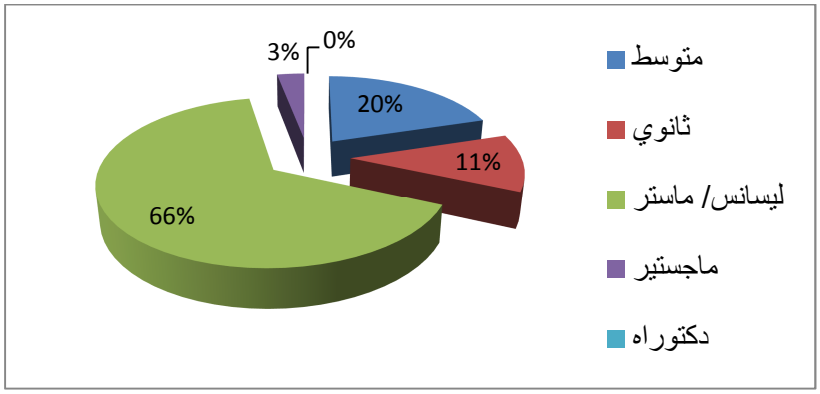
المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد العينة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الشكل أن: هناك تنوعا في الفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة، حيث يضمن هذا التعرف على اتجاهاتهم المختلفة نحو متغيري الدراسة (خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي). و أن أغلبية المستجوبين شباب بنسبة 56%. و هذا يتوافق مع حداثة بعض هياكل الجامعة و توسعها في السنوات الأخيرة، ما تطلب توظيف يد عاملة حديثة التخرج أو شابة. في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يفوق سنهم 40 سنة 36%، و الباقي يساوي سنهم أو يتجاوز 50 سنة بنسبة تقارب 8%.

❖ **توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي**

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

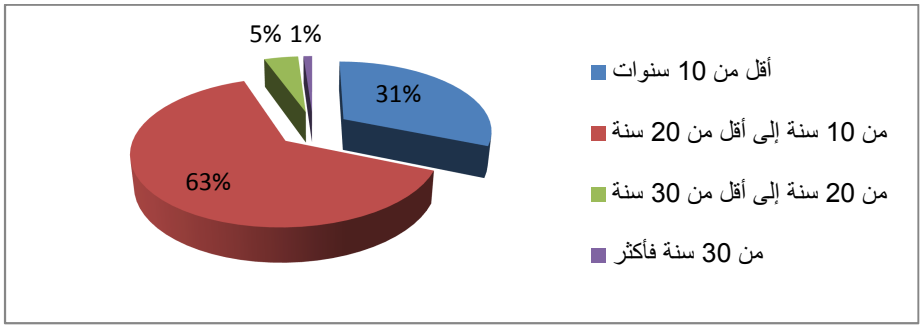
نلاحظ في الشكل أنّ: ما نسبته (66%) من أفراد عينة الدراسة من المتحصلين على شهادة الليسانس أو الماستر، في حين نجد ما نسبته (11%) لديهم مستوى ثانوي، أما ما نسبته (20%) من أفراد العينة

فلديهم مستوى تعليمي متوسط، و ما نسبته (3.3%) يملكون شهادة ماجستير. و هذا يعني أن أغلبية الموظفين الإداريين المستجوبين يملكون شهادات جامعية تؤهلهم لممارسة وظائفهم الإدارية.

❖ توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة، كما هو مبين في الشكل:

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة



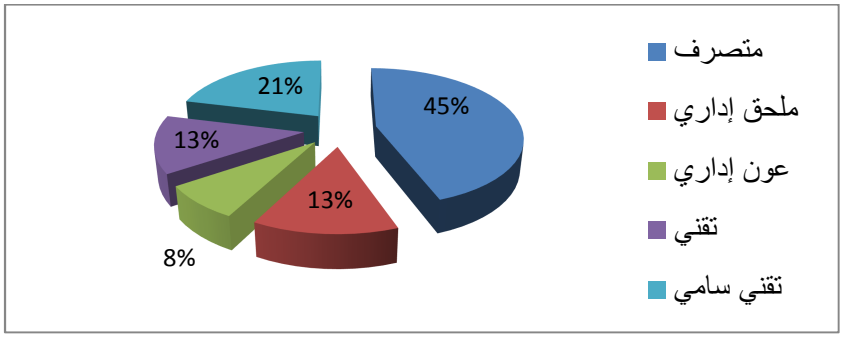
المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد العينة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الشكل أن: ما نسبته (63.3%) من أفراد عينة الدراسة لديهم سنوات خدمة أكثر أو تساوي 10 سنوات، و ما نسبته (31.3%) من أفراد العينة تقل سنوات خدمتهم عن 10 سنوات، و نسبة (4.4%) من أفراد العينة تزيد عن 20 سنة خدمة، و نسبة (1.1%) فقط من أفراد العينة لهم أكثر من 30 سنة خدمة. و تتوافق هذه النتيجة مع كون أغلبية المستجوبين شباب.

❖ توزيع أفراد العينة حسب الصنف الوظيفي

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الصنف الوظيفي كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الصنف الوظيفي



المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الشكل أن: رتبة المتصرف تشكل النسبة الأكبر في العينة بـ (44.4%)، تليها رتبة تقني سامي بنسبة (21.1%)، ثم رتبة ملحق إداري و رتبة تقني في نفس المرتبة بنسبة (13.3%)، و في المرتبة

الأخيرة رتبة عون إداري بنسبة (7.8%). أي أن الوحدات الإدارية محل الدراسة تحتوي على نسبة أكبر من المتصرفين الإداريين.

ثانيا: تحليل عبارات و أبعاد الاستبيان

سيتم تحليل إجابات أفراد العينة عن عبارات الاستبيان، عن طريق حساب المتوسط الحسابي باعتباره أهم مؤشرات النزعة المركزية، و الانحراف المعياري الذي يعد هو الآخر أهم مؤشرات التشتت، و كذا ترتيب العبارات حسب الرتبة و تبيان درجة الموافقة، و ذلك لكل عبارة و لكل بعد.

أ. تحليل عبارات و أبعاد المحور الثاني: خصائص القيادة النسوية

من خلال ما سيأتي سنقوم بتحليل إجابات أفراد العينة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية في الوحدات الإدارية محل الدراسة بجامعة جيجل (الملحق رقم 09).

- **تحليل عبارات البعد الأول من محور خصائص القيادة النسوية: بعد التعاطف**

الجدول رقم (10): تحليل عبارات البعد الأول (بعد التعاطف)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
01	تحرص المسؤولة في العمل على الاتصال المباشر وجها لوجه مع الموظفين.	3,79	1,107	1	مرتفعة
02	تدعم المسؤولة الموظفين نفسيا و ترفع من معنوياتهم.	3,46	1,415	4	مرتفعة
03	تحرص المسؤولة على الاستماع للموظفين و معرفة احتياجاتهم.	3,50	1,309	2	مرتفعة
04	تتعامل المسؤولة بلطف و احترام مع جميع الموظفين.	3,49	1,283	3	مرتفعة
05	تخصص المسؤولة وقتا لتقديم النصائح و المشورة للموظفين.	3,31	1,224	7	متوسطة
06	تشارك المسؤولة الموظفين مشاعرهم في ظروفهم ومناسباتهم الاجتماعية الخاصة.	3,44	1,191	5	مرتفعة
07	تحرص المسؤولة على تجنب أسلوب الأمر و النهي.	3,36	1,284	6	متوسطة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3,478**	**1,06**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد العينة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن المستوى العام لبعد التعاطف جاء بدرجة مرتفعة، حسب آراء أفراد عينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (3,478). كما يلاحظ أن الانحراف المعياري الكلي للبعد بلغ (1,06) وهو أكبر من الواحد بقليل، ما يدل على تجانس أقل في إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد التعاطف ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (01) بأعلى متوسط حسابي قدر بـ (3,79)، ما يدل على أن الموظفين المستجوبين موافقون بدرجة مرتفعة على حرص المسؤولة على الاتصال المباشر وجها لوجه معهم؛
- تلتها العبارة رقم (03) بمتوسط حسابي قدره (3,50)، ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة على أن المسؤولة تحرص على الاستماع للموظفين و معرفة احتياجاتهم. ثم جاءت العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (3,49)، ما يشير إلى موافقة مرتفعة على أن المسؤولة تتعامل معهم باحترام و لطف؛
- جاءت العبارة رقم (02) بمتوسط قدره (3,46)، ما يعني أن الموظفين وافقوا بدرجة مرتفعة على أن المسؤولة تدعمهم نفسيا و ترفع من معنوياتهم. تلتها العبارة رقم (06) بمتوسط قدره (3,44)، ما يعني موافقتهم بدرجة مرتفعة أيضا على أن المسؤولة تشاركهم مشاعرهم في مختلف ظروفهم و مناسباتهم الاجتماعية الخاصة؛
- جاءت العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي قدره (3,36)، ما يعني موافقة متوسطة على كون المسؤولة تتجنب أسلوب الأمر و النهي عند توجيه الموظفين. أما العبارة رقم (05) فجاءت بمتوسط حسابي قدره (3,31)، ما يعني موافقة الموظفين المستجوبين بدرجة متوسطة على كون المسؤولة تخصص وقتا لتقديم النصائح و المشورة لهم.

➢ **تحليل عبارات البعد الثاني من محور خصائص القيادة النسوية: بعد التعاون**

الجدول رقم (11): تحليل عبارات البعد الثاني (بعد التعاون)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
08	تحرص المسؤولة على مشاركة الموظفين في حل مشكلات العمل.	3,66	1,219	01	مرتفعة
09	تتيح المسؤولة فرصة الحوار و المناقشة للموظفين وتحترم آرائهم.	3,56	1,133	02	مرتفعة
10	تشرك المسؤولة الموظفين في وضع خطط واستراتيجيات العمل.	3,39	1,196	03	متوسطة
11	تساهم المسؤولة في خلق روح الانسجام و التفاهم بين الموظفين من أجل تحقيق الأهداف.	3,30	1,213	04	متوسطة

12	تحرص المسؤولة على تقاسم سلطة اتخاذ القرارات مع موظفيها.	3,09	1,295	05	متوسطة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3.3978**	**1,098**	**متوسطة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن تقييم الموظفين المستجوبين لتوافر خاصية التعاون لدى القائدة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد التعاون (3,3978). كما أن الانحراف المعياري الكلي للبعد بلغ (1,098) وهو أكبر من الواحد بقليل، ما يعني تجانس أقل في إجابات الموظفين المستجوبين.

و يمكن ترتيب عبارات بعد التعاون ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (08) بأعلى متوسط حسابي (3,66)، ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة على كون المسؤولة تحرص على مشاركة الموظفين في حل مشكلات العمل. تليها العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي (3,56) ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة أيضا على أن المسؤولة تتيح فرصة الحوار والمناقشة للموظفين و تحترم آراءهم؛
- أما العبارة رقم (10) فبلغ متوسطها الحسابي (3,39)، ما يشير إلى درجة موافقة متوسطة على قيام المسؤولة بإشراك الموظفين في وضع خطط و استراتيجيات العمل. تليها العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي (3,30) و درجة موافقة متوسطة على مساهمة المسؤولة في خلق روح الانسجام و التفاهم بين الموظفين من أجل تحقيق الأهداف. و أخيرا العبارة رقم (12) بمتوسط حسابي (3,09) و درجة موافقة متوسطة على كون المسؤولة تحرص على تقاسم سلطة اتخاذ القرارات مع موظفيها.

- **تحليل عبارات البعد الثالث من محور القيادة النسوية: الصبر**

الجدول رقم (12): تحليل عبارات البعد الثالث (الصبر)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
13	تظهر المسؤولة قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل.	3,67	1,006	01	مرتفعة
14	تتقبل المسؤولة الانتقادات البناءة التي يعبر عنها الموظفون لبعض قراراتها.	3,28	1,254	04	متوسطة
15	تتحلى المسؤولة بالصبر في التعامل مع المشكلات التي تواجهها في العمل.	3,59	1,170	02	مرتفعة
16	تستمع المسؤولة للمشاكل التي تواجه الموظفين بكل اهتمام مهما تطلب ذلك من وقت.	3,52	1,274	03	مرتفعة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3,515**	**1,0148**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن تقييم الموظفين المستجوبين لتوافر خاصية الصبر لدى القائدة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,515). و بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (1,0148)، و هو أكبر من الواحد بقليل ما يدل على تجانس أقل في إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد الصبر ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (13) بأعلى وسط حسابي قدر بـ (3,67)، ما يشير إلى موافقة الموظفين المستجوبين بدرجة مرتفعة على كون المسؤولة تظهر قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل. تلتها العبارة رقم (15) بمتوسط حسابي قدره (3,52)، ما يشير إلى موافقة مرتفعة أيضا على تحلي المسؤولة بالصبر في التعامل مع المشكلات التي تواجهها في العمل. ثم العبارة رقم (16) بمتوسط حسابي قدره (3,52)، ما يعني موافقة الموظفين بدرجة مرتفعة، على كون المسؤولة تستمع للمشاكل التي تواجههم بكل اهتمام مهما تطلب ذلك من وقت؛
- أما العبارة رقم (14) فجاءت بمتوسط حسابي قدره (3,28)، و درجة موافقة متوسطة على تقبل المسؤولة للانتقادات البناءة التي يعبر عنها الموظفون لبعض قراراتها.

➢ **تحليل عبارات البعد الرابع من محور القيادة النسوية: البداهة**

الجدول رقم (13): تحليل عبارات البعد الرابع (البداهة)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
17	تقوم المسؤولة بحل الصراعات التي تحدث بين الموظفين.	3,52	1,062	03	مرتفعة
18	تملك المسؤولة سرعة البداهة في اتخاذ القرارات.	3,54	0,985	02	مرتفعة
19	تتميز المسؤولة بقدرتها على التنبؤ بصعوبات العمل.	3,38	1,034	04	متوسطة
20	لدى المسؤولة القدرة على اختبار الأفكار الجديدة والعمل على إنجاحها.	3,60	1,089	01	مرتفعة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3,511**	**0,874**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن تقييم الموظفين المستجوبين لامتلاك المسؤولة خاصية البداهة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد البداهة (3,51). كما يلاحظ أن الانحراف المعياري الكلي للبعد بلغ (0,874)، وهو أقل من (1) ما يدلّ على وجود تجانس في إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد البداهة ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (20) بأعلى متوسط حسابي قدره (3,60)، ما يشير إلى أنّ الموظفين المستجوبين موافقون بدرجة مرتفعة على امتلاك المسؤولة القدرة على اختبار الأفكار الجديدة و العمل على إنجاحها. تلتها العبارة رقم (18) بمتوسط حسابي قدره (3,60)، ما يشير أيضا إلى درجة موافقة مرتفعة على امتلاك المسؤولة سرعة البداهة في اتخاذ القرارات. ثم جاءت العبارة رقم (17) بمتوسط حسابي قدره (3,52)، و موافقة مرتفعة على كون المسؤولة تقوم بحل الصراعات التي تحدث بين الموظفين؛
- في حين جاءت العبارة رقم (19) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3,38) و درجة موافقة متوسطة من أفراد العينة على تميز المسؤولة بالقدرة على التنبؤ بصعوبات العمل.

➢ **تحليل عبارات البعد الخامس من محور القيادة النسوية: رباطة الجأش**

الجدول رقم (14): تحليل عبارات البعد الخامس (بعد رباطة الجأش)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
21	تتحمل المسؤولة نتائج قراراتها بكل شجاعة.	3,56	1,072	03	مرتفعة
22	تتمتع المسؤولة بشخصية قوية.	3,86	0,919	01	مرتفعة
23	تمتلك المسؤولة شخصية إيجابية متزنة تمكنها من تسيير مواقف العمل بنجاح.	3,58	0,960	02	مرتفعة
24	تتمتع المسؤولة بالقدرة على ضبط النفس عند اللزوم والتحكم في سلوكياتها.	3,38	1,157	05	متوسطة
25	تمتلك المسؤولة القدرة على التعامل الجيد مع الموظفين باختلاف شخصياتهم و ذهنياتهم.	3,43	1,218	04	مرتفعة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3,560**	**0,868**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن تقييم الموظفين المستجوبين لامتلاك المسؤولة خاصية رباطة الجأش مرتفع بمتوسط حسابي قدره (3,50)، و انحراف معياري بلغ (0,868)، و هو أقل من (1) ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد رباطة الجأش ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (22) بأعلى متوسط حسابي (3,86)، و درجة موافقة مرتفعة، ما يدل على كون المسؤولة تتمتع بشخصية قوية من وجهة نظر أفراد العينة. تليها العبارة رقم (23) بمتوسط حسابي قدره (3,58)، و درجة موافقة مرتفعة أيضا على امتلاك المسؤولة شخصية إيجابية متزنة تمكنها من تسيير مواقف العمل بنجاح. ثم جاءت العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي قدر بـ (3.56) و درجة موافقة مرتفعة

على تحمل المسؤولة نتائج قراراتها بكل شجاعة. و تليها العبارة رقم (25) بمتوسط حسابي قدره (3,43) و موافقة مرتفعة على قدرة المسؤولة على التعامل الجيد مع الموظفين باختلاف شخصياتهم و ذهنياتهم؛

- في المرتبة الأخيرة نجد العبارة رقم (24) بمتوسط حسابي قدره (3,38)، و درجة موافقة متوسطة من الموظفين المستجوبين على تمتع المسؤولة بالقدرة على ضبط النفس عند اللزوم و التحكم في سلوكياتها.

و لمعرفة مدى توافر خصائص القيادة النسوية من وجهة نظر الموظفين المستجوبين، تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي لمحور خصائص القيادة النسوية و اختبار معنوية النتائج بواسطة اختبار T للعينة الواحدة (الملحق رقم 10)، و قد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار T للعينة الواحدة لمستوى خصائص القيادة النسوية

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم T المحسوبة	القيمة الاحتمالية	الرتبة	درجة الموافقة
التعاطف	3,477	1,068	4,241	0,000	04	مرتفعة
التعاون	3,397	1,098	3,435	0,001	05	متوسطة
الصبر	3,513	1,014	4,804	0,000	02	مرتفعة
البداهة	3,511	0,874	5,548	0,000	03	مرتفعة
رباطة الجأش	3,560	0,868	6,117	0,000	01	مرتفعة
القيادة النسوية	**3,492**	**0,902**	**5,176**	**0,000**		**مرتفعة**

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول السابق: أن قيم t المحسوبة في أبعاد خصائص القيادة النسوية (التعاطف، التعاون الصبر، البداهة، رباطة الجأش) و المحور الكلي أكبر من القيمة المجدولة، و أن القيم الاحتمالية لنتيجة الاختبار أقل من 0,05، ما يعني أن النتائج دالة إحصائيًا، و قد جاءت كما يلي:

- المتوسط الحسابي الكلي لبعد التعاطف بلغ (3,477)، و عليه فإن مستوى التعاطف لدى القيادة النسوية مرتفع، من وجهة نظر المبحوثين، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد التعاون بلغ (3,397)، و عليه فإن مستوى تعاون القيادة النسوية متوسط حسب الموظفين المبحوثين، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد الصبر بلغ (3,513)، و عليه فإن درجة توافر خاصية الصبر لدى القيادة النسوية مرتفعة، حسب وجهة نظر المبحوثين، عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد البداهة بلغ (3,511)، و عليه فإن مستوى البداهة لدى القيادة النسوية مرتفع، حسب وجهة نظر المبحوثين، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد رباطة الجأش بلغ (3,56)، و عليه فإن درجة توافر خاصية رباطة الجأش لدى القيادة النسوية مرتفع، حسب وجهة نظر المبحوثين، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛

أما المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثاني فبلغ (3,492)، كما أن القيمة الاحتمالية لنتيجة الاختبار أقل من 0,01، و قيمة t المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ما يعني أن النتيجة دالة إحصائيا. و عليه فإن توافر خصائص القيادة النسوية من وجهة نظر أفراد العينة مرتفعة، عند مستوى معنوية $0,05 \geq \alpha$.

ب. تحليل عبارات المحور الثالث: رأس المال النفسي

من خلال ما سيأتي سنقوم بتحليل إجابات أفراد العينة من الموظفين الإداريين في جامعة جيجل، حول مستوى رأس المال النفسي لديهم (الملحق رقم 09).

- **تحليل عبارات البعد الأول من محور رأس المال النفسي: الكفاءة الذاتية**

الجدول رقم (16): تحليل عبارات البعد الأول (الكفاءة الذاتية)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
26	أشعر بثقة كبيرة عند تحليل المشكلات.	4,11	0,626	02	مرتفعة
27	أثق في قدرتي على إنجاز المهام بنجاح.	4,27	0,700	01	مرتفعة
28	أمتلك القدرة على المساهمة في صياغة الخطط وتحديد الأهداف في مجال عملي.	4,10	0,750	03	مرتفعة
29	يمكنني عرض آرائي ومقترحاتي في الاجتماعات دون خوف أو تردد.	4,01	0,814	04	مرتفعة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**4.122**	**0,5196**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن المستوى العام لبعد الكفاءة الذاتية مرتفع من وجهة نظر الموظفين المستجوبين حيث بلغ المتوسط الحسابي (4,12)، و قدر الانحراف المعياري بـ (0,519) ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد الكفاءة الذاتية ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (23) بأعلى وسط حسابي قدره (4,27)، ما يدل على أن الموظفين المستجوبين لهم ثقة في قدراتهم على إنجاز المهام بنجاح؛
- جاءت العبارة رقم (26) بوسط حسابي قدره (4,11) ما يدل على أن المستجوبين يشعرون بثقة كبيرة عند تحليل للمشكلات. تلتها العبارة رقم (25) بوسط حسابي قدره (4,10) و درجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن أفراد العينة يرون أنهم يمتلكون القدرة على المساهمة في صياغة الخطط و تحديد الأهداف في مجال عملهم؛

- جاءت العبارة رقم (29) بوسط حسابي قدره (4,01)، و درجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن الموظفين المستجوبين يرون أنهم قادرون على عرض آرائهم في الاجتماعات دون خوف أو تردد.

➢ **تحليل عبارات البعد الثاني من محور رأس المال النفسي: التفاؤل**

الجدول رقم (17): تحليل عبارات البعد الثاني (التفاؤل)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
30	أتعامل بإيجابية مع حالات عدم التأكد في العمل.	3,94	0,693	04	مرتفعة
31	أعتقد أن الفشل في التعامل مع موقف عمل معين هو فرصة للتعلم.	4,22	0,858	01	مرتفعة جدا
32	أنظر غالبا إلى الجانب الإيجابي في مواقف العمل حتى الصعبة.	4,07	0,859	03	مرتفعة
33	أعتقد أنه يمكنني تحقيق نتائج أفضل في العمل مستقبلا.	4,21	0,800	02	مرتفعة جدا
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**4,111**	**0,602**		**مرتفعة**

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول السابق أن الدرجة الكلية لبعد التفاؤل لدى الموظفين المستجوبين مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4,111). كما يلاحظ أن الانحراف المعياري للبعد بلغ (0,602)، ما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد التفاؤل ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (31) بأعلى وسط حسابي بقيمة (4,22)، و الذي يشير إلى درجة موافقة مرتفعة جدًا من طرف الموظفين المستجوبين، على اعتقادهم أن الفشل في التعامل مع موقف معين هو فرصة للتعلم. تليها العبارة رقم (33) بمتوسط حسابي قدره (4,21) و درجة موافقة مرتفعة جدا، حيث يرى هؤلاء أنه يمكنهم تحقيق نتائج أفضل مستقبلا؛
- جاءت العبارة رقم (32) بمتوسط حسابي قدره (4,07) و درجة موافقة مرتفعة من طرف المستجوبين على كونهم ينظرون إلى الجانب الإيجابي في مواقف العمل حتى الصعبة منها. تلتها العبارة رقم (30) بمتوسط حسابي قدره (3,94) و درجة موافقة مرتفعة، حيث يرى المستجوبين أنه بإمكانهم التعامل بإيجابية مع حالات عدم التأكد في العمل.

➢ **تحليل عبارات البعد الثالث من محور رأس المال النفسي: الأمل**

الجدول رقم (18): تحليل عبارات البعد الثالث (الأمل)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
34	يمكنني التفكير في مسارات أخرى و تنفيذها لتجاوز ضغوط العمل.	4,10	0,735	01	مرتفعة
35	أسعى لتجاوز الصعوبات التي تواجهني في العمل في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة.	4,09	0,774	02	مرتفعة
36	أحرص على بذل المزيد من الجهد في التجارب الجديدة في العمل، حتى لو كانت درجة المخاطرة كبيرة.	3,66	1,072	04	مرتفعة
37	عندما تكون الأمور في العمل غير مستقرة أتوقع تحسنها نحو الأفضل و أجتهد لتحقيق ذلك.	3,88	0,859	03	مرتفعة
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**3,930**	**0,654**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول أن الدرجة الكلية لبعد الأمل لدى الموظفين المستجوبين مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3,93). و بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0,654)، ما يدل على تجانس إجابات إجابات أفراد العينة.

و يمكن ترتيب عبارات بعد الأمل ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (34) بأعلى وسط حسابي قدره (4,10)، و الذي يدل على درجة موافقة مرتفعة من طرف الموظفين المستجوبين، على تمكنهم من التفكير في مسارات أخرى و تنفيذها لتجاوز ضغوط العمل، تلتها العبارة رقم (35) بمتوسط حسابي بلغ (4,09) و درجة موافقة مرتفعة على سعيهم لتجاوز الصعوبات التي تواجههم في العمل من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة؛
- جاءت العبارة رقم (37) بمتوسط حسابي قدره (3,88) و درجة موافقة مرتفعة من أفراد العينة على كونهم يتوقعون تحسن الأمور نحو الأفضل، عندما تكون غير مستقرة، و يجتهدون لتحقيق ذلك. ثم العبارة رقم (36) بمتوسط حسابي قدره (3,66) و درجة موافقة مرتفعة، على حرص الموظفين المستجوبين على بذل المزيد من الجهد في التجارب الجديدة في العمل حتى لو كانت درجة المخاطرة كبيرة.

➢ **تحليل عبارات البعد الرابع من محور رأس المال النفسي: المرونة**

الجدول رقم (19): تحليل عبارات البعد الرابع (المرونة)

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
38	لدي القدرة على التفكير في عدة اتجاهات وطرح بدائل مختلفة عند مواجهة التحديات.	3,96	0,778	04	مرتفعة
39	أمتلك القدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة.	4,11	0,678	03	مرتفعة
40	لا تعيقني مشكلات و تحديات العمل عن العودة إلى الحماس و مستوى الإنجاز المطلوب.	3,87	0,824	05	مرتفعة
41	أستطيع التعامل مع زملائي في العمل على اختلاف شخصياتهم.	4,14	0,868	02	مرتفعة
42	أثق بقدرتي على تعلم طرق عمل جديدة يمكن أن تتحوّل إليها المؤسسة مستقبلاً.	4,29	0,674	01	مرتفعة جدا
المتوسط و الانحراف المعياري الكلي		**4,073**	**0,545**	**مرتفعة**	

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

يلاحظ في الجدول السابق أن الدرجة الكلية لبعد المرونة لدى الموظفين المستجوبين في جامعة جيجل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد (4,073)، و بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0,545)، ما يدل على تجانس إجابات المستوجبين.

و يمكن ترتيب عبارات البعد ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أقل درجة كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (42) بأعلى متوسط حسابي (4,29)، و درجة موافقة مرتفعة جدًا من طرف الموظفين المستجوبين، مل يعكس ثقة مرتفعة جدا في قدرتهم على تعلم طرق عمل جديدة يمكن أن تتحول إليها المؤسسة مستقبلاً؛
- جاءت العبارة رقم (41) بمتوسط حسابي قدره (4,14) و درجة موافقة مرتفعة من أفراد العينة حيث يرون أن لديهم القدرة على التعامل مع الزملاء بمختلف شخصياتهم. تليها العبارة رقم (39) بمتوسط حسابي قدره (4,11)، ما يدل على موافقة مرتفعة من الموظفين المستجوبين على امتلاكهم قدرة التكيف مع ظروف العمل المتغيرة؛
- جاءت العبارة رقم (38) بمتوسط حسابي قدره (3,96) و درجة موافقة مرتفعة على قدرة أفراد العينة على التفكير في عدة اتجاهات و طرح بدائل مختلفة عند مواجهة التحديات. و أخيرا العبارة رقم (40) بمتوسط

حسابي قدره (3,87) و هو يشير إلى درجة موافقة مرتفعة أيضا على أن مشكلات و تحديات العمل لا تعيق أفراد العينة عن العودة إلى الحماس و مستوى الإنجاز المطلوب.

و لمعرفة المستوى الكلي لرأس المال النفسي من وجهة نظر الموظفين الإداريين المستجوبين بجامعة جيجل، تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي لمحور رأس المال النفسي، و اختبار معنوية النتائج بواسطة اختبار T للعينة الواحدة (الملحق (10)، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (20): نتائج اختبار T للعينة الواحدة لمستوى رأس المال النفسي

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم T المحسوبة	القيمة الاحتمالية	الرتبة	درجة الموافقة
الكفاءة الذاتية	4,122	0,519	20,498	0,000	01	مرتفعة
التفاؤل	4,111	0,602	17,507	0,001	02	متوسطة
الأمل	3,930	0,654	13,488	0,000	04	مرتفعة
المرونة	4,073	0,545	18,683	0,000	03	مرتفعة
رأس المال النفسي	**4,059**	**0,482**	**20,839**	**0,000**		**مرتفعة**

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة و مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول السابق: أن قيم t المحسوبة لأبعاد رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، التفاؤل الأمل، و المرونة) أكبر من القيمة المجدولة، و أنّ القيم الاحتمالية لنتيجة الاختبار أقل من 0,01، ما يعني أن النتائج دالة إحصائيًا، و قد جاءت كما يلي:

- المتوسط الحسابي الكلي لبعد الكفاءة الذاتية بلغ (4,122)، و عليه فإن مستوى الكفاءة الذاتية لدى أفراد العينة مرتفع، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد التفاؤل بلغ (4,111)، و عليه فإن مستوى التفاؤل متوسط لدى الموظفين المبحوثين، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد الأمل بلغ (3,930)، و عليه فإن مستوى الأمل مرتفع لدى الموظفين المبحوثين، عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0,05$؛
- المتوسط الحسابي الكلي لبعد المرونة بلغ (4,073)، و عليه فإن مستوى المرونة لدى أفراد العينة مرتفع، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$.

أما المتوسط الحسابي الكلي للمحور الثالث فبلغ (4,059)، كما أن القيمة الاحتمالية لنتيجة الاختبار أقل من 0,01، و قيمة t المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ما يعني أن النتيجة دالة إحصائيا. و عليه فإن مستوى رأس المال النفسي لدى أفراد العينة مرتفع، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا المطلب اختبار الفرضيات التي تم صياغتها بناء على مشكلة و نموذج الدراسة، بالاعتماد على برمجية " الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية" (SPSS). و لأجل التحقق من قبولها أو رفضها يتم اعتماد قاعدة القرار التالية:

– إذا كانت القيمة الاحتمالية لنتيجة الاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة؛

– إذا كانت القيمة الاحتمالية لنتيجة الاختبار أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، نقبل الفرضية الصفرية.

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى و فرضياتها الفرعية

فيما يلي سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الأولى و فرضياتها الفرعية حول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة النسوية بأبعادها الخمسة في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

و قبل اختبار الفرضية سنقوم بإجراء اختبار التعدد الخطي، و اختبار (Durbin-Watson) (الملحق رقم 11) للتأكد من وجود استقلالية بين أبعاد محور القيادة النسوية عند اختبار أثرها في رأس المال النفسي.

❖ **اختبار التعدد الخطي:** نتائجه موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): نتائج اختبار التعدد الخطي

الأبعاد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
التعاطف	4,305	0,232
التعاون	4,468	0,224
الصبر	5,683	0,176
البداهة	4,235	0,236
رباطة الجأش	3,642	0,275

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS.

يلاحظ في الجدول عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، حيث جاءت قيم معاملات تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد أقل من 10، كما جاءت جميع قيم معاملات التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.1).

❖ **اختبار "Durbin-Watson" للترابط الذاتي:** بلغت قيمة معامل "Durbin-Watson" (1,828)، و هي أقل من 2، لهذا فإنه لا توجد مشكلة ترابط ذاتي في معادلة خط الانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

أ. ملاءمة نموذج الدراسة

تنص الفرضية الرئيسية الأولى أنه: "**يوجد أثر لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$**".

يبين الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار (الملحق رقم 11)، حيث أن المتغير المستقل هو القيادة النسوية، في حين يمثل رأس المال النفسي المتغير التابع.

الجدول رقم (22): نتائج تحليل التباين لاختبار معنوية الانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد المعدل	معامل الارتباط R
الانحدار	5,291	5	1,058	5,769	0,00	0,211	0,506
الخطأ المتبقي	15,407	84	0,183	–	–	–	–
المجموع	20,698	89	–	–	–	–	–

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول أن قيمة (F) دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$، ما يدل على ملاءمة خط الانحدار المتعدد لاختبار الأثر بين متغيري الدراسة.

قدر معامل الارتباط في النموذج بـ 50,6%، ما يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بين خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي. كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0,211، ما يعني مساهمة خصائص القيادة النسوية في تفسير التغير الحاصل في مستوى رأس المال النفسي لدى أفراد العينة بنسبة 21,1%، في حين ترجع النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

وعليه، **الفرضية الرئيسية الأولى صحيحة**، أي: "**يوجد أثر لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل**"، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ".

ب. اختبار أثر أبعاد خصائص القيادة النسوية في رأس المال النفسي

تنص الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى أنه:

- يوجد أثر لخاصية التعاطف في القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛
- يوجد أثر لخاصية التعاون في القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$؛

- يوجد أثر لخاصية الصبر في القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى المعنوية $0.05 \geq \alpha$؛
- يوجد أثر لخاصية البداهة في القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى المعنوية $0.05 \geq \alpha$؛
- يوجد أثر لخاصية رباطة الجأش في القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى المعنوية $0.05 \geq \alpha$.

و يبين الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد (الملحق رقم 11):

الجدول رقم (23): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد القيادة النسوية في رأس المال النفسي

النموذج	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية	قيمة t	مستوى
	B	الخطأ المعياري	BETA	المحسوبة	دلالة t
الثابت	3,207	0,200	-	16,036	0,000
التعاطف	−0,044	0,088	−0,098	−0,504	0,616
التعاون	0,001	0,087	0,003	0,017	0,987
الصبر	−0,135	0,107	−0,284	−1,265	0,209
البداهة	0,445	0,107	0,807	4,166	0,000
رباطة الجأش	−0,025	0,100	−0,044	−0,246	0,806

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح ما يلي:

- مستوى دلالة (t) المحسوبة الخاصة ببعد التعاطف لمتغير خصائص القيادة النسوية يساوي (0,616) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ما يدل على عدم وجود أثر لخاصية التعاطف في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين، و عليه فإن الفرضية الفرعية الأولى **مرفوضة**؛
- مستوى دلالة (t) المحسوبة الخاصة ببعد التعاون لمتغير خصائص القيادة النسوية يساوي (0,987) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ما يدل على عدم وجود أثر لخاصية التعاون في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين، و عليه فإن الفرضية الفرعية الثانية **مرفوضة**؛
- مستوى دلالة (t) المحسوبة الخاصة ببعد الصبر لمتغير خصائص القيادة النسوية يساوي (0,209) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ما يدل على عدم وجود أثر لخاصية التعاون في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين، و عليه فإن الفرضية الفرعية الثالثة **مرفوضة**؛

- مستوى دلالة (t) المحسوبة الخاصة ببعد البداهة لمتغير خصائص القيادة النسوية يساوي (0,00)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ما يعني وجود أثر ذو دلالة احصائية لخاصية البداهة في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين، و منه الفرضية الفرعية الرابعة **مقبولة؛**

و قدرت قيمة معامل الميل (B) (0,445)، ما يعني أن خاصية البداهة في القيادة النسوية تؤثر إيجابا في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين في جامعة جيجل، فزيادة البداهة لدى المرأة القائدة بنسبة 100%، تؤدي إلى ارتفاع مستوى رأس المال النفسي لدى هؤلاء الموظفين بنسبة (44,5%).

- مستوى دلالة (t) المحسوبة الخاصة ببعد رباطة الجأش لمتغير خصائص القيادة النسوية يساوي (0,806)، و هو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، ما يدل على عدم وجود أثر لخاصية رباطة الجأش في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين، و عليه فإن الفرضية الفرعية الخامسة **مرفوضة.**

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية و فرضياتها الفرعية

تنص هذه الفرضية أنه: " **توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية، تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$**".

و قد تم استخدام الاختبارات التالية (الملحق رقم 12):

- اختبار T-test للعينات المستقلة من أجل اختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بالفروق التي تعزى لمتغير الجنس؛
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفرضيات المتبقية، المتعلقة بالفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي.

أ. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس

يمكن صياغة الفرضية الصفرية و البديلة كما يلي:

H_0: لا توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1: توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار T-test بالنسبة لمتغير الجنس:

الجدول رقم (24): معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى خصائص القيادة النسوية بالنسبة لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	قيمة F	القيمة الاحتمالية
ذكر	24	3,33	0,814	−0,992	0,324	0,727	0,396
أنثى	66	3,54	0,931	−1,056	0,297		

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول: أن القيمة الاحتمالية تساوي 0,396 و هي أكبر من 0.05، و بالتالي حسب قاعدة القرار فإننا نقبل H_0، أي أنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية في جامعة جيجل، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛

ب. اختبار الفروق بالنسبة للمتغيرات الأخرى

يمكن صياغة الفرضية الصفرية و البديلة كما يلي:

H_0: لا توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية تعزى للمتغيرات التالية: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1: توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية تعزى للمتغيرات التالية: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة للمتغيرات الأخرى:

الجدول رقم (25): معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى خصائص القيادة النسوية بالنسبة للمتغيرات الأخرى

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع الوسط	قيمة F	القيمة الاحتمالية
السن	بين المجموعات	1.260	3	0.420	0.508	0.678
	داخل المجموعات	71.154	86	0.827		
	المجموع	72.414	89	-		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	3.319	3	1.106	0.377	0.255
	داخل المجموعات	69.095	86	0.803		
	المجموع	72.414	89	-		

سنوات الخدمة	بين المجموعات	1,679	3	0,560	1,680	0,566
	داخل المجموعات	70,735	86	0,823		
	المجموع	72,414	89	–		
الصنف الوظيفي	بين المجموعات	6,451	4	1,613	2,078	0,091
	داخل المجموعات	65,964	85	0,776		
	المجموع	72,414	89	–		

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول السابق أن: كل القيم الاحتمالية أكبر من 0,05، و بالتالي حسب قاعدة القرار نقبل الفرضية الصفرية H_0، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية في جامعة جيجل، تعزى لمتغيرات: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة والصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

نستنتج من مجموع الاختبارات السابقة لدراسة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر خصائص القيادة النسوية، تبعا للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، **أن** الفرضية الرئيسية الثانية **مرفوضة.**

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة و فرضياتها الفرعية

تنص هذه الفرضية أنه: "**توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$**".

و قد تم استخدام نفس الاختبارات (الملحق رقم 13) و الطريقة المنهجية التي استخدمت آنفا في اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

أ. اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس

يمكن صياغة الفرضية الصفرية و البديلة كما يلي:

H_0: لا توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1: توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

الجدول رقم (26): معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي بالنسبة لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	قيمة F	القيمة الاحتمالية
ذكر	24	3,858	0,653	0,653	2,443	7,170	0,009
أنثى	66	4,132	0,383	1,383			

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول السابق أن: القيمة الاحتمالية تساوي 0.009 و هي أصغر من 0.05، و بالتالي حسب قاعدة القرار، نقبل الفرضية البديلة H_1. أي أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى لمتغير الجنس، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

ب. اختبار الفروق بالنسبة للمتغيرات الأخرى

يمكن صياغة الفرضية الصفرية و البديلة كما يلي:

H_0: لا توجد فروق دالة إحصائي في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى للمتغيرات التالية: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H_1: توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى للمتغيرات التالية: السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

و جاءت نتائج اختبار هذه الفرضية كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (27): معنوية الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي بالنسبة للمتغيرات الأخرى

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع الوسط	قيمة F	القيمة الاحتمالية
السن	بين المجموعات	2,347	3	0,782	3,666	0,015
	داخل المجموعات	18,351	86	0,213		
	المجموع	20,698	89	-		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	1,681	3	0,560	2,533	0,062
	داخل المجموعات	19,017	86	0,221		
	المجموع	20,698	89	-		

سنوات الخدمة	بين المجموعات	0,615	3	0,205	0,878	0,456
	داخل المجموعات	20,083	86	0,234		
	المجموع	20,698	89	–		
الصنف الوظيفي	بين المجموعات	0,891	4	0,223	0,956	0,436
	داخل المجموعات	19,807	85	0,233		
	المجموع	20,698	89	–		

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS.

نلاحظ في الجدول السابق أن:

– القيمة الاحتمالية للاختبار F بالنسبة لمتغير السن، تساوي 0.015 و هي أصغر من 0.05، و منه حسب قاعدة القرار، نقبل الفرضية البديلة $\mathbf{H_1}$. أي أنه توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى لمتغير السن، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$؛

– القيم الاحتمالية للاختبار F بالنسبة للمتغيرات المتبقية أكبر من 0,05، و منه حسب قاعدة القرار، نقبل الفرضية الصفرية $\mathbf{H_0}$، أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تعزى لمتغيرات: المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، و الصنف الوظيفي، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

نستنتج من مجموع الاختبارات السابقة لدراسة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى رأس المال النفسي، تبعا للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، **أن** الفرضية الرئيسية الثالثة **مقبولة**، حيث تأثرت الإجابات بمتغيري الجنس و السن، في حين لم تتأثر بالمستوى التعليمي، سنوات الخدمة، والصنف الوظيفي.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل دراسة أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين، و التعرف على مستوياتهما من وجهة نظر عينة مكونة من 90 موظفا إداريا بجامعة جيجل، تم استقصاؤهم بواسطة الاستبيان المطور بالرجوع إلى الدراسات السابقة، كأداة رئيسية لجمع البيانات.

بعدها قمنا بتفريغ البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، و معالجتها بواسطة العديد من الأساليب الإحصائية، لاختبار جودة البيانات و صدق و ثبات الاستبيان أولا، ثم وصف خصائص مفردات العينة، و تحليل إجاباتهم للتعرف على مستوى متغيري الدراسة، و في الأخير تم اختبار الفرضيات الموضوعة وفقا لنموذج الدراسة المعتمد قصد الخروج بنتائج تخدم هدف الدراسة.

الخاتمة

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم العوامل التي تساهم في نجاح المؤسسة، لذلك وجب العناية و الاهتمام بها خاصة من الجانب النفسي و الاجتماعي، و يعتبر نمط القيادة من أهم العوامل المؤثرة في بيئة العمل النفسية و الاجتماعية، سواء بالإيجاب أو السلب.

إن دراسة القيادة النسوية و خصائصها مهمة لعدة أسباب تتعلق بتطوير القيادة و تحسين بيئات العمل و تحقيق العدالة في المنظمات. و عليه وجب الاهتمام أكثر بالدراسات و البحوث في هذا المجال من أجل معرفة و فهم مختلف العوامل المؤثرة في هذا النمط القيادي الخصوصي، و الاستفادة من انعكاساته الإيجابية على أداء الموظفين و المنظمة و الصحة النفسية في بيئة العمل. من جانب آخر، تساعد دراسة رأس المال النفسي المنظمات على تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز رفاهية الموظفين و تحقيق أداء أفضل.

وقد جاءت هذه الدراسة من أجل معرفة أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين في جامعة جيجل، انطلاقًا من تكوين خلفية نظرية حول متغيرات الدراسة، ثم إسقاط المفاهيم النظرية على المؤسسة محل الدراسة، من خلال استقصاء آراء عينة من الموظفين حول مدى توافر خصائص القيادة النسوية و مساهمتها في تطوير مستوى رأس المال النفسي لديهم، ثم اختبار علاقة الأثر بين المتغيرين إحصائيًا.

1- نتائج الدراسة

- **النتائج النظرية:** نذكرها فيما يلي:
  - تتميز القيادة النسوية بمجموعة من الخصائص تعكس خصوصية المرأة، مثل التركيز على المساواة و العلاقات و بناء الشبكات، و التعاون و التعاطف و الاتصال المفتوح و المرونة و الصبر..؛
  - تتفق الأدبيات العلمية على استخدام أربع مكونات لقياس رأس المال النفسي الإيجابي هي: الثقة في الذات (الثقة بالكفاءة الذاتية)، التفاؤل، الأمل، و المرونة النفسية. و يتم قياس هذه الأبعاد بواسطة الاستبيانات مثل مقياس رأس المال النفسي (PCQ) و التي تساعد في إعطاء نظرة حول مستوى رأس المال النفسي لدى الموظفين.
- **النتائج التطبيقية**

  توصلنا من خلال تحليل محاور الاستبيان إلى ما يلي:
  - المستوى الكلي لخصائص القيادة النسوية كان مرتفعا ($\bar{x} = 3.49$)، حسب آراء الموظفين المستجوبين بجامعة جيجل. و تتفق هذه النتيجة مع دراسة "مريم سليمان الدليمي" (2016)؛
  - درجة توافر خاصية رباطة الجأش لدى القيادة النسوية مرتفعة ($\bar{x} = 3.56$)، حسب وجهة نظر المبحوثين. ما يدل على أن النساء اللواتي تشغلن مناصب قيادية في جامعة جيجل يمتلكن صفة

جوهريـة تمكنهن من الحفاظ علـى الهدوء و اتخـاذ قرارات صـائبة، و إلهام الثقـة و الطمأنينـة لـدى الموظفين في المواقف الصعبة؛

- درجة توافر خاصية الصبر و البداهة لدى القيادة النسوية مرتفعة ($\bar{x} = 3.51$)، حسب وجهة نظر المبحوثين. و هي صفات مهمة لدى النساء اللواتي تشغلن مناصب قيادية في جامعة جيجل تجعلهن قادرات على الفهم الصحيح لمواقف العمل و التقدير السريع لمآلاتها مع مرونة التفكير، و تحمل الصعاب بثبات، مع القدرة على الانتظار و المثابرة لتحقيق الأهداف؛
- مستوى التعاطف لدى القيادة النسوية في جامعة جيجل مرتفع ($\bar{x} = 3.47$)، حسب وجهة نظر المبحوثين. ما يشير إلى أن هؤلاء النساء اللواتي تشغلن مناصب قيادية تمتلكن القدرة على فهم مشاعر الموظفين و التفاعل معهم و دعم معنوياتهم إلى حد كبير؛
- مستوى تعاون القيادة النسوية في الجامعة جاء بالمرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة ($\bar{x} = 3.39$)، وفقا لتقييمات المبحوثين. و قد تشير هذه النتيجة إلى ضعف نسبي في ثقافة الجماعة و العمل المشترك والتشاور لدى النساء اللواتي تشغلن مناصب قيادية. و هي تتفق مع دراسة "مريم سليمان الدليمي" (2016)، في أن خاصية التعاون احتلت المرتبة الأخيرة؛
- أظهرت النتائج أن مستوى رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين في جامعة جيجل، مرتفع ($\bar{x} = 4.059$)، و تختلف هذه النتيجة مع دراسة "مريم سليمان الدليمي" (2016) التي توصلت إلى تقييم متوسط لرأس المال النفسي لدى عينة البحث. و يعكس هذا التقييم المرتفع تمتُّع الموظفين المستجوبين بقدرة عالية على التكيف و ارتفاع الدافعية و الثقة في القدرات الذاتية، و التصميم والمثابرة في تحقيق الأهداف و الرؤية الإيجابية حتى في الأوقات الصعبة، لكنه يبقى تقييما ذاتيا قد يجانب الموضوعية؛
- احتلت الكفاءة الذاتية المرتبة الأولى في تقييم الموظفين المستجوبين لرأس مالهم النفسي، يليها التفاؤل ثم المرونة ثم الأمل في المرتبة الأخيرة.

أما فيما يخص نتائج اختبار الفرضيات فقد جاءت كما يلي:

- توجد علاقة ارتباط موجبة (50,6%) بين خصائص القيادة النسوية و رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$، حيث تساهم خصائص القيادة النسوية في تفسير التغير الحاصل في مستوى رأس المال النفسي لدى أفراد العينة بنسبة 21.1%. ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى، و تتفق هذه النتيجة مع دراسة "مريم سليمان الدليمي" (2016)؛
- تؤثر خاصية البداهة في القيادة النسوية إيجابا في رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين في جامعة جيجل، فزيادة البداهة لدى المرأة القائدة بنسبة 100%، تؤدي إلى ارتفاع مستوى رأس المال

النفسي لدى هؤلاء الموظفين بنسبة (44,5%). و عليه ثبتت صحة الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى؛

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لبقية خصائص القيادة النسوية والمتمثلة في: التعاطف، التعاون، الصبر، و رباطة الجأش، في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين المستجوبين بجامعة جيجل؛
- لا توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، في إجابات أفراد العينة حول خصائص القيادة النسوية تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية، ما يعني رفض الفرضية الرئيسية الثانية؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة مقبولة، نتيجة وجود فروق بين إجابات الموظفين الإداريين حول رأس المال النفسي تعزى لمتغيري الجنس و السن، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

2- اقتراحات الدراسة

بناءً على النتائج الميدانية، يمكن تقديم الاقتراحات التالية لتعزيز مساهمة خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي لدى الموظفين في جامعة جيجل:

- إعطاء فرص أكبر للمرأة في مجال القيادة لأنها تعد على الأصابع، و لا تتولى مسؤولية في المناصب العليا في إدارة الجامعة؛
- ينبغي للمرأة التي تشغل مناصب قيادية، العمل بجهد من أجل إثبات مكانتها في مجال القيادة؛
- مساندة المرأة و دعمها من طرف القيادة العليا في المؤسسة من أجل إثبات قدراتها و توظيف الخصائص القيادية التي تمتلكها في تحقيق نتائج أفضل؛
- تحتاج خاصية التعاون لدى القيادات النسوية في جامعة جيجل، إلى تطوير أكثر، من خلال زيادة مستوى المشاركة و التفاعل و التشاور بين المسؤولة و الموظفين؛
- ضرورة اعتماد القيادات النسوية في جامعة جيجل، في إدارة موظفيها على تنظيم مهامهم و عدم التدخل في صلاحياتهم إلا عند الضرورة، لتعزيز الثقة لديهم و تجنب حدوث الصراعات؛
- الاهتمام بالصحة النفسية للموظفين و مراعاة ظروفهم الاجتماعية الخاصة، لتقليل التوتر في بيئة العمل؛
- تحسين الاستماع للموظفين و أخذ انشغالاتهم بعين الاعتبار؛
- تجنب أخذ القرارات التعسفية و غير المدروسة، دون التحري عن ملابسات الواقعة، و معرفة الحقيقة؛

- الاهتمام بتطوير رأس المال النفسي الإيجابي لأنه يساهم في تحسين الأداء و زيادة الرضا الوظيفي وتقليل معدلات الغياب و تحسين العلاقات بين الموظفين و من ثمة تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها.

3- آفاق الدراسة

يمكن اقتراح المواضيع التالية كآفاق لهذه الدراسة:

- أثر خصائص القيادة النسوية في تطوير رأس المال النفسي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- معوقات القيادة النسوية و سبل تطويرها في المجتمعات العربية؛
- خصائص القيادة النسوية و أثرها في تحسين أداء الموارد البشرية؛
- خصائص القيادة النسوية و أثرها في تحسين الصحة النفسية للعاملين؛
- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية التي تتناول تأثير القيادة النسوية في متغيرات أخرى تتعلق بالموارد البشرية، و البحث أكثر في خصوصية القيادة النسوية؛
- أثر رأس المال النفسي في تطوير أداء الموارد البشرية في المؤسسات و تحسين المخرجات التنظيمية.

في الأخير، نرجو أن نكون قد وفقنا في معالجة الموضوع، و فتحنا المجال أمام بحوث أخرى حول متغيرات الدراسة، من شأنها أن تؤكد و تدعم نتائج دراستنا أو تعدلها، و هذا خدمة للبحث العلمي.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب العلمية

1. أحمد الرفاعي غنيم و نصر محمود صبري (2000)، **التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS** مصر: دار قباء.
2. ربحي مصطفى عليان و عثمان محمد غنيم (2000)، **مناهج و أساليب البحث العلمي**، الأردن: دار صفاء.
3. صلاح الدين حسين الهيتي (2004)، **الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية تطبيقات باستخدام SPSS**، الأردن: دار وائل.
4. عبد الله إبراهيم الفقي (2014)، **الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج SPSS**، الأردن: دار الثقافة.
5. فيصل حسونة (2011)، **إدارة الموارد البشرية**، عمان: دار أسامة.

ب- المقالات العلمية

6. أحمد عز الدين محمد شيت، و علي عبد الله الحاكم (1 أوت 2022)، **تأثير رأس المال النفسي على الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق**، مجلة العلوم الإنسانية و الطبيعية، مركز الأبرار للأبحاث و الدراسات الإنسانية، السودان، 3(8) الصفحات 562-583.
7. آسيا كسور (01 أكتوبر 2016)، **القيادة النسائية من منظور سوسيولوجيا التنظيمات**، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2(7)، الصفحات 30- 43.
8. رنا هاشم محمود، (22 سبتمبر 2022)، **الثقافة التنظيمية و دورها في تمكين القيادة النسوية في مؤسسات قطاع التكوين في اليمن**، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الاندلس للعلوم التقنية، صنعاء، 9(58)، الصفحات 189- 219.
9. سارة حمود الحمالي القحطاني، سارة مبارك الدوسري، أمل عباس الطويلي (2024)، **دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين في القطاع الحكومي في السعودية في ضوء رؤية 2030 بالرياض**، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية (JEALS) 8(6)، المؤسسة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، فلسطين، الصفحات 18- 41.
10. طارق رضوان محمد رضوان و أسماء سعيد محمد عطا (2018)، **أثر رأس المال النفسي في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية**، المجلة العلمية للتجارة و التمويل، كلية التجارة-جامعة طنطا، مصر، 38(1)، الصفحات 21- 64،

11. فاتن زهير أحمد الساعاتي و غادة عبد الرحمان العنقري (30 أفريل 2024)، **العلاقة بين أنماط القيادة النسائية و الصحة التنظيمية**، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية المؤسسة العربية للعلوم و نشر الأبحاث، فلسطين، 8(5)، الصفحات 94- 110.

12. فوزي ميهوبي، و عيسى قاسم، (ديسمبر 2022)، **رأس المال النفسي: تعريفه، مكوناته خصائصه و آثاره**، مجلة المرشد، جامعة البليدة 2، الجزائر، 12(01)، الصفحات 189- 204.

13. محمد الأمين فيلالي (24 سبتمير 2022)، **دور القيادة النسوية في تفعيل الأداء من وجهة نظر أساتذة الثانويات: دراسة استطلاعية على عينة من ثانويات بلدية قسنطينة**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، 6(3)، الصفحات 471- 490،

14. محمد عارف عبده عارف، (2018)، **نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة و الكيماويات في مصر**، مجلة البحوث المالية و التجارية، كلية التجارة-جامعة بور سعيد، مصر، 19(3)، الصفحات 105- 162.

ت- الرسائل الجامعية

15. حسين واري (2023)، **الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة البناء المعدني، برج بوعريريج، الجزائر**، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: علم النفس العمل و التنظيم و تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج.

16. صهيب عبد اللطيف العماوي (2018)، **أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان.

17. فتيحة يونسي (2018)، **علاقة المعوقات السوسيو-مهنية بالقيادة في المؤسسة الجزائرية من وجهة نظر النساء العاملات**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص: علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر.

18. مريم سلمان عباس الدليمي (2016)، **خصائص القيادة النسوية و أثرها في تطوير رأس المال النفسي: اختبار الدور المعدل لقوة الخبرة: دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في مدارس التعليم الخاصة في عمان**، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم إدارة أعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان.

19. نادية قراري و يسرى سليماني (2019)، **واقع القيادة النسوية في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب-تبسة-**، مذكرة ماستر في إدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

20. يمينة بوقندورة (2017)، **دور القيادة النسوية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم البواقي**، مذكرة ماستر في علم الاجتماع التنمية و تسيير الموارد البشرية، أم البواقي الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A- Books

1- Julie Pallant (2005), **SPSS Survival Guide: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows**, 3rd Edition, Open University Press, New York.

B- Journals and Reviews

2- James Durbin; Geoffrey Watson , « Testing for Serial Correlation in Least Squares Regression, II », Biometrika, vol. 38, 1950, p. 159-179 (JSTOR 2332325)

الملاحق

الملحق رقم (01): النسخة النهائية للاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير **تخصص: إدارة الموارد البشرية**

استمارة استبيان

خصائص القيادة النسوية و أثرها في تطوير رأس المال النفسي
– دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين في جامعة جيجل–

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في تخصص "إدارة الموارد البشرية"

في إطار إعداد مذكرة الماستر، في تخصص إدارة الموارد البشرية الموسومة بخصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير رأس المال النفسي من وجهة نظر عينة من الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، ونرجو منكم التكرم بالمساعدة في إتمام هذه الدراسة عن طريق إبداء آرائكم حول العبارات التي تتضمنها، بوضع العلامة (×) أمام الإجابة التي تختارونها، مؤكدين لكم أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية و لأغراض علمية بحتة.

إعداد الطالبتين:
– نوال بوزكوك
– وافية سماح

الأستاذة المشرفة:
– كريمة شابونية

السنة الجامعية: 2023/ 2024

المحور الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

1- الجنس	ذكر	
	أنثى	
2- السن	أقل من 30 سنة	
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
	50 سنة فأكثر	
3- المستوى التعليمي	متوسط	
	ثانوي	
	ليسانس، ماستر	
	ماجستير، دكتوراه	
4- سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	
	من 20 إلى أقل من 30 سنة	
	30 سنة فأكثر	
5 – الصنف الوظيفي	متصرف	
	ملحق إداري	
	عون إداري	
	تقني	
	تقني سامي	

المحور الثاني: خصائص القيادة النسوية

الرقم	درجة الموافقة / العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التعاطف: هو فهم ومشاركة مشاعر الموظفين والاستماع إليهم، و كذا مهارة التواصل و التعامل معهم.						
1	تحرص المسؤولة في العمل، على الاتصال المباشر وجها لوجه مع الموظفين.					
2	تدعم المسؤولة الموظفين نفسيا وترفع من معنوياتهم في العمل.					
3	تحرص المسؤولة على الاستماع للموظفين ومعرفة إحتياجاتهم.					
4	تتعامل المسؤولة بلطف و احترام مع جميع الموظفين.					
5	تخصص المسؤولة وقتا لتقديم النصائح والمشورة للموظفين.					
6	تشارك المسؤولة الموظفين مشاعرهم في ظروفهم ومناسباتهم الاجتماعية الخاصة.					
7	تحرص المسؤولة على تجنب أسلوب الأمر والنهي عند توجيه الموظفين.					
التعاون: هو مجموعة الأنشطة، التي تشمل العمل المشترك وروح الجماعة والتفاعل الإيجابي وتقديم الدعم والمساندة.						
8	تحرص المسؤولة على مشاركة الموظفين في حل مشكلات العمل.					
9	تتيح المسؤولة فرصة الحوار و المناقشة للموظفين و تحترم آرائهم.					
10	تشرك المسؤولة الموظفين في وضع خطط و استراتيجيات العمل.					
11	تساهم المسؤولة في خلق روح الانسجام و التفاهم بين الموظفين، من أجل تحقيق الأهداف.					
12	تحرص المسؤولة على تقاسم سلطة اتخاذ القرارات مع موظفيها.					
الصبر: هو تحمل الصعاب بروح عالية، و تحمل مشاكل العمل دون إظهار علامات الاستياء و الانفعال.						
13	تظهر المسؤولة قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل.					
14	تتقبل المسؤولة الانتقادات البناءة التي يعبر عنها الموظفون لبعض قراراتها.					
15	تتحلى المسؤولة بالصبر في التعامل مع المشكلات التي تواجهها في العمل.					
16	تستمع المسؤولة للمشاكل التي تواجه الموظفين بكل اهتمام مهما تطلب ذلك من وقت.					
البداهة: هي سرعة الفهم و الإدراك و سداد الرأي، وقدرة على التوقع و هي صفة إيجابية يتحلى بها بعض المسؤولين.						
17	تقوم المسؤولة بحل الصراعات التي تحدث بين الموظفين.					

18	تملك المسؤولة سرعة البديهة في اتخاذ القرارات.					
19	تتميز المسؤولة بقدرتها على التنبؤ بصعوبات العمل.					
20	لدى المسؤولة القدرة على اختبار الأفكار الجديدة و العمل على إنجاحها.					
رباطة الجأش: وتشمل الاستقرار و الثبات و تحكم المسؤول على سلوكياته و تصرفاته و كذا قوة الشخصية.						
21	تتحمل المسؤولة نتائج قراراتها بكل شجاعة.					
22	تتمتع المسؤولة بشخصية قوية.					
23	تمتلك المسؤولة شخصية إيجابية متزنة تمكنها من تسيير مواقف العمل بنجاح.					
24	تتمتع المسؤولة بالقدرة على ضبط النفس عند اللزوم والتحكم في سلوكياتها.					
25	تمتلك المسؤولة القدرة على التعامل الجيد مع الموظفين باختلاف شخصياتهم وذهنياتهم.					.

المحور الثالث: رأس المال النفسي

الرقم	درجة الموافقة / العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الكفاءة الذاتية: تعبر عن درجة الثقة التي يتحلى بها الفرد في قدرته على تحديد متطلبات تنفيذ المهام بنجاح مثل تحديد الدوافع أو الموارد أو مسارات العمل وذلك وفق نهج معرفي محدد مسبقا.						
26	أشعر بثقة كبيرة عند تحليل المشكلات.					
27	أثق في قدرتي على إنجاز المهام بنجاح.					
28	أمتلك القدرة على المساهمة في صياغة الخطط و تحديد الأهداف في مجال عملي.					
29	يمكنني عرض آرائي و مقترحاتي في الاجتماعات دون خوف أو تردد.					
التفاؤل: يعبر عن نمط تفسيري للأحداث الإيجابية والسلبية التي يتعرض لها الأفراد، حيث يعزو الأفراد الحدث الإيجابي إلى أوضاع عامة دائمة، في حين يرجعون الأحداث السلبية إلى أوضاع محددة و مؤقتة.						
30	أتعامل بإيجابية مع حالات عدم التأكد في العمل.					
31	أعتقد أن الفشل في التعامل مع موقف عمل معين هو فرصة للتعلم.					
32	أنظر غالبا إلى الجانب الإيجابي في مواقف العمل حتى الصعبة منها.					
33	أعتقد أنه يمكنني تحقيق نتائج أفضل في العمل مستقبلا.					
الأمل: يشير هذا البعد إلى مدى قدرة و رغبة الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة و المقدرة على المثابرة، أخذا في الاعتبار القدرة على توجيه المسارات المتاحة لتحقيق تلك الأهداف.						
34	يمكنني التفكير في مسارات أخرى و تنفيذها لتجاوز ضغوط العمل.					

35	أسعى لتجاوز الصعوبات التي تواجهني في العمل، في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة.					
36	أحرص على بذل المزيد من الجهد في التجارب الجديدة في العمل حتى ولو كانت درجة المخاطرة مرتفعة.					
37	عندما تكون الأمور في العمل غير مستقرة، أتوقع تحسنها نحو الأفضل و أجتهد لتحقيق ذلك.					
المرونة: تعكس مدى قابلية الفرد للرجوع إلى الحالة الطبيعية الأولى، أو درجة التماسك في الصمود أمام ما يصدر من ظروف صعبة كالصراع و الانكماش و الفشل، و كذلك تحمل الرجوع إلى الحالة الطبيعية في الأحداث الإيجابية المفاجئة.						
38	لدي القدرة على التفكير في عدة اتجاهات و طرح بدائل مختلفة عند مواجهة التحديات.					
39	أمتلك القدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة.					
40	لا تعيقني مشكلات و تحديات العمل عن العودة إلى الحماس و مستوى الإنجاز المطلوب.					
41	أستطيع التعامل مع زملائي في العمل على اختلاف شخصياتهم.					
42	أثق بقدرتي على تعلم طرق عمل جديدة يمكن أن تتحول إليها المؤسسة مستقبلا.					

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم الأستاذ (ة)	الرتبة
01	نجيمي عيسى	بروفيسور
02	بوهالي رتيبة	بروفيسور
03	عبد الرحمان ياسر	أستاذ محاضر أ
04	جبلي حسيبة	أستاذ محاضر أ
05	عزيزي وداد	أستاذ مساعد أ

الملحق رقم (03): اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
الاستبيان	.061	90	.200*	.984	90	.333

a. Correction de signification de Lilliefors

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

Descriptives

			Statistique	Erreur standard
الاستبيان	Moyenne		3.7757	.06100
	Intervalle de confiance à 95% pour la moyenne	Borne inférieure	3.6545	
		Borne supérieure	3.8969	
	Moyenne tronquée à 5%		3.7798	
	Médiane		3.8491	
	Variance		.335	
	Ecart-type		.57872	
	Minimum		2.50	
	Maximum		4.97	
	Intervalle		2.47	
	Intervalle interquartile		.90	
	Asymétrie		-.082	.254
	Aplatissement		-.767	.503

الملحق رقم (04): معاملات ألفا كرونباخ

➢ الثبات الكلي

الاستبيان الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.959	42

➢ معاملات ثبات المحاور و الأبعاد

البعد 1: التعاطف

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.934	7

البعد 2: التعاون

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.945	5

البعد 3: الصبر

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.888	4

البعد 4: البداهة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.858	4

البعد 5: رباطة الجأش

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.870	5

المحور الثاني: القيادة النسوية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.973	25

البعد 6: الكفاءة الذاتية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.683	4

البعد 7: التفاؤل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.737	4

البعد 8: الأمل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.745	4

البعد 9: المرونة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.753	5

المحور الثالث: رأس المال النفسي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.892	17

الملحق رقم (05): الصدق الداخلي لمحور القيادة النسوية

Corrélations

		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	التعاطف
q1	Corrélation de Pearson	1	.722**	.702**	.683**	.646**	.601**	.576**	.824**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q2	Corrélation de Pearson	.722**	1	.822**	.742**	.657**	.592**	.609**	.873**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q3	Corrélation de Pearson	.702**	.822**	1	.783**	.715**	.699**	.655**	.909**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q4	Corrélation de Pearson	.683**	.742**	.783**	1	.725**	.562**	.637**	.867**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q5	Corrélation de Pearson	.646**	.657**	.715**	.725**	1	.667**	.644**	.850**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q6	Corrélation de Pearson	.601**	.592**	.699**	.562**	.667**	1	.667**	.802**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q7	Corrélation de Pearson	.576**	.609**	.655**	.637**	.644**	.667**	1	.807**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
التعاطف	Corrélation de Pearson	.824**	.873**	.909**	.867**	.850**	.802**	.807**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q8	q9	q10	q11	q12	التعاون
q8	Corrélation de Pearson	1	.831**	.755**	.762**	.710**	.894**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q9	Corrélation de Pearson	.831**	1	.817**	.801**	.770**	.927**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q10	Corrélation de Pearson	.755**	.817**	1	.840**	.746**	.915**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q11	Corrélation de Pearson	.762**	.801**	.840**	1	.763**	.918**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90

q12	Corrélation de Pearson	.710**	.770**	.746**	.763**	1	.883**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90
التعاون	Corrélation de Pearson	.894**	.927**	.915**	.918**	.883**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q13	q14	q15	q16	الصبر
q13	Corrélation de Pearson	1	.716**	.694**	.588**	.850**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q14	Corrélation de Pearson	.716**	1	.730**	.660**	.899**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q15	Corrélation de Pearson	.694**	.730**	1	.634**	.880**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q16	Corrélation de Pearson	.588**	.660**	.634**	1	.840**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
الصبر	Corrélation de Pearson	.850**	.899**	.880**	.840**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q17	q18	q19	q20	البداهة
q17	Corrélation de Pearson	1	.617**	.453**	.581**	.792**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q18	Corrélation de Pearson	.617**	1	.712**	.666**	.887**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q19	Corrélation de Pearson	.453**	.712**	1	.605**	.822**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q20	Corrélation de Pearson	.581**	.666**	.605**	1	.854**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
البداهة	Corrélation de Pearson	.792**	.887**	.822**	.854**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

Corrélations

		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	التعاطف
q1	Corrélation de Pearson	1	.722**	.702**	.683**	.646**	.601**	.576**	.824**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q2	Corrélation de Pearson	.722**	1	.822**	.742**	.657**	.592**	.609**	.873**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q3	Corrélation de Pearson	.702**	.822**	1	.783**	.715**	.699**	.655**	.909**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q4	Corrélation de Pearson	.683**	.742**	.783**	1	.725**	.562**	.637**	.867**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q5	Corrélation de Pearson	.646**	.657**	.715**	.725**	1	.667**	.644**	.850**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q6	Corrélation de Pearson	.601**	.592**	.699**	.562**	.667**	1	.667**	.802**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
q7	Corrélation de Pearson	.576**	.609**	.655**	.637**	.644**	.667**	1	.807**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
التعاطف	Corrélation de Pearson	.824**	.873**	.909**	.867**	.850**	.802**	.807**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q21	q22	q23	q24	q25	رباطة الجأش
q21	Corrélation de Pearson	1	.493**	.657**	.554**	.631**	.821**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q22	Corrélation de Pearson	.493**	1	.542**	.454**	.458**	.702**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q23	Corrélation de Pearson	.657**	.542**	1	.631**	.716**	.867**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q24	Corrélation de Pearson	.554**	.454**	.631**	1	.624**	.814**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q25	Corrélation de Pearson	.631**	.458**	.716**	.624**	1	.858**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000

	N	90	90	90	90	90	90
رباطة الجأش	Corrélation de Pearson	.821**	.702**	.867**	.814**	.858**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (06): الصدق الداخلي لمحور رأس المال النفسي

Corrélations

		q26	q27	q28	q29	الكفاءة الذاتية
q26	Corrélation de Pearson	1	.547**	.407**	.218*	.718**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.039	.000
	N	90	90	90	90	90
q27	Corrélation de Pearson	.547**	1	.548**	.093	.736**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.382	.000
	N	90	90	90	90	90
q28	Corrélation de Pearson	.407**	.548**	1	.366**	.811**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q29	Corrélation de Pearson	.218*	.093	.366**	1	.621**
	Sig. (bilatérale)	.039	.382	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
الكفاءة الذاتية	Corrélation de Pearson	.718**	.736**	.811**	.621**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		q30	q31	q32	q33	التفاؤل
q30	Corrélation de Pearson	1	.361**	.422**	.204	.634**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.054	.000
	N	90	90	90	90	90
q31	Corrélation de Pearson	.361**	1	.574**	.487**	.827**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q32	Corrélation de Pearson	.422**	.574**	1	.388**	.811**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q33	Corrélation de Pearson	.204	.487**	.388**	1	.703**
	Sig. (bilatérale)	.054	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
التفاؤل	Corrélation de Pearson	.634**	.827**	.811**	.703**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

Corrélations

		q26	q27	q28	q29	الكفاءة الذاتية
q26	Corrélation de Pearson	1	.547**	.407**	.218*	.718**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.039	.000
	N	90	90	90	90	90
q27	Corrélation de Pearson	.547**	1	.548**	.093	.736**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.382	.000
	N	90	90	90	90	90
q28	Corrélation de Pearson	.407**	.548**	1	.366**	.811**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q29	Corrélation de Pearson	.218*	.093	.366**	1	.621**
	Sig. (bilatérale)	.039	.382	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
الكفاءة الذاتية	Corrélation de Pearson	.718**	.736**	.811**	.621**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q34	q35	q36	q37	الأمل
q34	Corrélation de Pearson	1	.458**	.358**	.304**	.663**
	Sig. (bilatérale)		.000	.001	.004	.000
	N	90	90	90	90	90
q35	Corrélation de Pearson	.458**	1	.457**	.574**	.800**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q36	Corrélation de Pearson	.358**	.457**	1	.454**	.794**
	Sig. (bilatérale)	.001	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
q37	Corrélation de Pearson	.304**	.574**	.454**	1	.769**
	Sig. (bilatérale)	.004	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
الأمل	Corrélation de Pearson	.663**	.800**	.794**	.769**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q39	q40	q41	q42	q43	المرونة
q39	Corrélation de Pearson	1	.351**	.324**	.193	.432**	.639**
	Sig. (bilatérale)		.001	.002	.069	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90

q40	Corrélation de Pearson	.351**	1	.510**	.469**	.593**	.799**
	Sig. (bilatérale)	.001		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q41	Corrélation de Pearson	.324**	.510**	1	.231*	.373**	.688**
	Sig. (bilatérale)	.002	.000		.028	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q42	Corrélation de Pearson	.193	.469**	.231*	1	.484**	.680**
	Sig. (bilatérale)	.069	.000	.028		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
q43	Corrélation de Pearson	.432**	.593**	.373**	.484**	1	.785**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90
المرونة	Corrélation de Pearson	.639**	.799**	.688**	.680**	.785**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (07): الاتساق البنائي لمحاور الاستبيان

الاتساق البنائي لمحور القيادة النسوية

Corrélations

		التعاطف	التعاون	الصبر	البداهة	رباطة الجأش	القيادة النسوية
التعاطف	Corrélation de Pearson	1	.827**	.815**	.799**	.754**	.922**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
التعاون	Corrélation de Pearson	.827**	1	.850**	.745**	.731**	.916**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
الصبر	Corrélation de Pearson	.815**	.850**	1	.823**	.810**	.941**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
البداهة	Corrélation de Pearson	.799**	.745**	.823**	1	.811**	.906**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
رباطة الجأش	Corrélation de Pearson	.754**	.731**	.810**	.811**	1	.889**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90
القيادة النسوية	Corrélation de Pearson	.922**	.916**	.941**	.906**	.889**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90

Corrélations

		التعاطف	التعاون	الصبر	البداهة	رباطة الجأش	القيادة النسوية
التعاطف	Corrélation de Pearson	1	.827**	.815**	.799**	.754**	.922**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
التعاون	Corrélation de Pearson	.827**	1	.850**	.745**	.731**	.916**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
الصبر	Corrélation de Pearson	.815**	.850**	1	.823**	.810**	.941**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
البداهة	Corrélation de Pearson	.799**	.745**	.823**	1	.811**	.906**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90
رباطة الجأش	Corrélation de Pearson	.754**	.731**	.810**	.811**	1	.889**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90
القيادة النسوية	Corrélation de Pearson	.922**	.916**	.941**	.906**	.889**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الاتساق البنائي لمحور رأس المال النفسي

Corrélations

		الكفاءة الذاتية	التفاؤل	الأمل	المرونة	رأس المال النفسي
الكفاءة الذاتية	Corrélation de Pearson	1	.582**	.537**	.531**	.784**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
التفاؤل	Corrélation de Pearson	.582**	1	.699**	.559**	.864**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
الأمل	Corrélation de Pearson	.537**	.699**	1	.581**	.866**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
المرونة	Corrélation de Pearson	.531**	.559**	.581**	1	.797**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
رأس المال النفسي	Corrélation de Pearson	.784**	.864**	.866**	.797**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الاتساق البنائي للاستبيان

Corrélations

		القيادة النسوية	رأس المال النفسي	الاستبيان
القيادة النسوية	Corrélation de Pearson	1	.337**	.920**
	Sig. (bilatérale)		.001	.000
	N	90	90	90
رأس المال النفسي	Corrélation de Pearson	.337**	1	.680**
	Sig. (bilatérale)	.001		.000
	N	90	90	90
الاستبيان	Corrélation de Pearson	.920**	.680**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	90	90	90

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (08): المتغيرات الشخصية و الوظيفية

لجنس

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	26.7	26.7	26.7
	أنثى	66	73.3	73.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

السن

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30سنة	1	1.1	1.1	1.1
	من 30 الى الى من40 سنة	50	55.6	55.6	56.7
	من 40سنة الى اقل من 50 سنة	32	35.6	35.6	92.2
	50 سنة فأكثر	7	7.8	7.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

المستوى

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	2	2.2	2.2	2.2
	ثانوي	21	23.3	23.3	25.6
	ليسانس، ماستر	64	71.1	71.1	96.7
	ماجستير، دكتوراء	3	3.3	3.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

سنوات

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 10سنة	28	31.1	31.1	31.1
	من 10 الى الى من20 سنة	57	63.3	63.3	94.4
	من 20سنة الى اقل من 30 سنة	4	4.4	4.4	98.9
	30 سنة فأكثر	1	1.1	1.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

الصنف

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متصرف	40	44.4	44.4	44.4
	ملحق اداري	12	13.3	13.3	57.8
	عون اداري	7	7.8	7.8	65.6
	تقني	12	13.3	13.3	78.9
	تقني سامي	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

التكرارات و النسب المئوية

q1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	5.6	5.6	5.6
	غير موافق	10	11.1	11.1	16.7
	محايد	6	6.7	6.7	23.3
	موافق	47	52.2	52.2	75.6
	موافق بشدة	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	13.3	13.3	13.3
	غير موافق	15	16.7	16.7	30.0
	محايد	10	11.1	11.1	41.1
	موافق	26	28.9	28.9	70.0
	موافق بشدة	27	30.0	30.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	11.1	11.1	11.1

	غير موافق	13	14.4	14.4	25.6
	محايد	11	12.2	12.2	37.8
	موافق	34	37.8	37.8	75.6
	موافق بشدة	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	10.0	10.0	10.0
	غير موافق	15	16.7	16.7	26.7
	محايد	9	10.0	10.0	36.7
	موافق	37	41.1	41.1	77.8
	موافق بشدة	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	8.9	8.9	8.9
	غير موافق	19	21.1	21.1	30.0
	محايد	14	15.6	15.6	45.6
	موافق	35	38.9	38.9	84.4
	موافق بشدة	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	10.0	10.0	10.0
	غير موافق	9	10.0	10.0	20.0
	محايد	21	23.3	23.3	43.3
	موافق	35	38.9	38.9	82.2
	موافق بشدة	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	8.9	8.9	8.9
	غير موافق	20	22.2	22.2	31.1
	محايد	13	14.4	14.4	45.6
	موافق	30	33.3	33.3	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0

q6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	10.0	10.0	10.0
	غير موافق	9	10.0	10.0	20.0
	محايد	21	23.3	23.3	43.3
	موافق	35	38.9	38.9	82.2
	موافق بشدة	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	14	15.6	15.6	22.2
	محايد	9	10.0	10.0	32.2
	موافق	37	41.1	41.1	73.3
	موافق بشدة	24	26.7	26.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	5.6	5.6	5.6
	غير موافق	14	15.6	15.6	21.1
	محايد	14	15.6	15.6	36.7
	موافق	40	44.4	44.4	81.1
	موافق بشدة	17	18.9	18.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	5.6	5.6	5.6
	غير موافق	22	24.4	24.4	30.0
	محايد	12	13.3	13.3	43.3
	موافق	35	38.9	38.9	82.2
	موافق بشدة	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q11

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	9	10.0	10.0	10.0

	غير موافق	17	18.9	18.9	28.9
	محايد	14	15.6	15.6	44.4
	موافق	38	42.2	42.2	86.7
	موافق بشدة	12	13.3	13.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q12

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	13.3	13.3	13.3
	غير موافق	22	24.4	24.4	37.8
	محايد	15	16.7	16.7	54.4
	موافق	28	31.1	31.1	85.6
	موافق بشدة	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q13

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	2.2	2.2	2.2
	غير موافق	10	11.1	11.1	13.3
	محايد	23	25.6	25.6	38.9
	موافق	36	40.0	40.0	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q14

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	7.8	7.8	7.8
	غير موافق	23	25.6	25.6	33.3
	محايد	15	16.7	16.7	50.0
	موافق	28	31.1	31.1	81.1
	موافق بشدة	17	18.9	18.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q15

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	7.8	7.8	7.8
	غير موافق	10	11.1	11.1	18.9
	محايد	15	16.7	16.7	35.6
	موافق	39	43.3	43.3	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0

q15

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	7	7.8	7.8	7.8
	غير موافق	10	11.1	11.1	18.9
	محايد	15	16.7	16.7	35.6
	موافق	39	43.3	43.3	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q16

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	8.9	8.9	8.9
	غير موافق	15	16.7	16.7	25.6
	محايد	8	8.9	8.9	34.4
	موافق	40	44.4	44.4	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q17

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	4.4	4.4	4.4
	غير موافق	14	15.6	15.6	20.0
	محايد	16	17.8	17.8	37.8
	موافق	43	47.8	47.8	85.6
	موافق بشدة	13	14.4	14.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q18

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	18	20.0	20.0	20.0
	محايد	19	21.1	21.1	41.1
	موافق	39	43.3	43.3	84.4
	موافق بشدة	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q19

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	2.2	2.2	2.2

	غير موافق	17	18.9	18.9	21.1
	محايد	30	33.3	33.3	54.4
	موافق	27	30.0	30.0	84.4
	موافق بشدة	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q20

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	13	14.4	14.4	17.8
	محايد	21	23.3	23.3	41.1
	موافق	33	36.7	36.7	77.8
	موافق بشدة	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q21

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	3	3.3	3.3	3.3
	غير موافق	15	16.7	16.7	20.0
	محايد	17	18.9	18.9	38.9
	موافق	39	43.3	43.3	82.2
	موافق بشدة	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q22

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	9	10.0	10.0	10.0
	محايد	18	20.0	20.0	30.0
	موافق	40	44.4	44.4	74.4
	موافق بشدة	23	25.6	25.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q23

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	17.8	17.8	17.8
	محايد	20	22.2	22.2	40.0
	موافق	40	44.4	44.4	84.4
	موافق بشدة	14	15.6	15.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q24

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	16	17.8	17.8	24.4
	محايد	21	23.3	23.3	47.8
	موافق	32	35.6	35.6	83.3
	موافق بشدة	15	16.7	16.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q25

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	6.7	6.7	6.7
	غير موافق	19	21.1	21.1	27.8
	محايد	13	14.4	14.4	42.2
	موافق	34	37.8	37.8	80.0
	موافق بشدة	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q26

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	1.1	1.1	1.1
	محايد	10	11.1	11.1	12.2
	موافق	57	63.3	63.3	75.6
	موافق بشدة	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q27

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	3.3	3.3	3.3
	محايد	4	4.4	4.4	7.8
	موافق	49	54.4	54.4	62.2
	موافق بشدة	34	37.8	37.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q28

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	4.4	4.4	4.4
	محايد	9	10.0	10.0	14.4

	موافق	51	56.7	56.7	71.1
	موافق بشدة	26	28.9	28.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q29

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	6	6.7	6.7	6.7
	محايد	11	12.2	12.2	18.9
	موافق	49	54.4	54.4	73.3
	موافق بشدة	24	26.7	26.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q30

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	3.3	3.3	3.3
	محايد	15	16.7	16.7	20.0
	موافق	56	62.2	62.2	82.2
	موافق بشدة	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q31

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1.1	1.1	1.1
	غير موافق	5	5.6	5.6	6.7
	محايد	4	4.4	4.4	11.1
	موافق	43	47.8	47.8	58.9
	موافق بشدة	37	41.1	41.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q32

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1.1	1.1	1.1
	غير موافق	5	5.6	5.6	6.7
	محايد	9	10.0	10.0	16.7
	موافق	47	52.2	52.2	68.9
	موافق بشدة	28	31.1	31.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q33

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	غير موافق	4	4.4	4.4	4.4
	محايد	9	10.0	10.0	14.4
	موافق	41	45.6	45.6	60.0
	موافق بشدة	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q34

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	3.3	3.3	3.3
	محايد	11	12.2	12.2	15.6
	موافق	50	55.6	55.6	71.1
	موافق بشدة	26	28.9	28.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

35

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1.1	1.1	1.1
	غير موافق	3	3.3	3.3	4.4
	محايد	8	8.9	8.9	13.3
	موافق	53	58.9	58.9	72.2
	موافق بشدة	25	27.8	27.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q36

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	5	5.6	5.6	5.6
	غير موافق	8	8.9	8.9	14.4
	محايد	18	20.0	20.0	34.4
	موافق	41	45.6	45.6	80.0
	موافق بشدة	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q37

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	1.1	1.1	1.1
	غير موافق	6	6.7	6.7	7.8
	محايد	15	16.7	16.7	24.4
	موافق	49	54.4	54.4	78.9
	موافق بشدة	19	21.1	21.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q39

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	5.6	5.6	5.6
	محايد	14	15.6	15.6	21.1
	موافق	51	56.7	56.7	77.8
	موافق بشدة	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

q40

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	2.2	2.2	2.2
	محايد	10	11.1	11.1	13.3
	موافق	54	60.0	60.0	73.3
	موافق بشدة	24	26.7	26.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

الملحق رقم (09): المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري

البعد الأول من المحور الثاني التعاطف

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q1	90	3.79	1.107
q2	90	3.46	1.415
q3	90	3.50	1.309
q4	90	3.49	1.283
q5	90	3.31	1.224
q6	90	3.44	1.191
q7	90	3.36	1.284
التعاطف	90	3.4778	1.06887
N valide (listwise)	90		

البعد الثاني من المحور الثاني التعاون

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q8	90	3.66	1.219
q9	90	3.56	1.133
q10	90	3.39	1.196
q11	90	3.30	1.213
q12	90	3.09	1.295
التعاون	90	3.3978	1.09852
N valide (listwise)	90		

البعد الثالث من المحور الثاني الصبر

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q13	90	3.67	1.006
q14	90	3.28	1.254
q15	90	3.59	1.170
q16	90	3.52	1.247
الصبر	90	3.5139	1.01489
N valide (listwise)	90		

البعد الرابع من المحور الثاني البداهة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q17	90	3.52	1.062
q18	90	3.54	.985
q19	90	3.38	1.034
q20	90	3.60	1.089
البداهة	90	3.5111	.87403
N valide (listwise)	90		

البعد الخامس من المحور الثاني رباطة الجأش

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q21	90	3.56	1.072
q22	90	3.86	.919
q23	90	3.58	.960
q24	90	3.38	1.157
q25	90	3.43	1.218
رباطة الجأش	90	3.5600	.86853
N valide (listwise)	90		

البعد الأول من المحور الثالث الكفاءة الذاتية

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q26	90	4.11	.626
q27	90	4.27	.700
q28	90	4.10	.750
q29	90	4.01	.814
الكفاءة الذاتية	90	4.1222	.51962
N valide (listwise)	90		

البعد الثاني من المحور الثالث التفاؤل

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q30	90	3.94	.693
q31	90	4.22	.858
q32	90	4.07	.859
q33	90	4.21	.800
التفاؤل	90	4.1111	.60209
N valide (listwise)	90		

البعد الثالث من المحور الثالث الأمل

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q34	90	4.10	.735
q35	90	4.09	.774
q36	90	3.66	1.072
q37	90	3.88	.859
الأمل	90	3.9306	.65453
N valide (listwise)	90		

البعد الرابع من المحور الثالث المرونة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
q39	90	3.96	.778
q40	90	4.11	.678
q41	90	3.87	.824
q42	90	4.14	.868
q43	90	4.29	.674
المرونة	90	4.0733	.54501
N valide (listwise)	90		

المحور الثاني و الثالث

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
القيادة النسوية	90	3.4921	.90202
رأس المال النفسي	90	4.0593	.48225
الاستبيان	90	3.7757	.57872
N valide (listwise)	90		

الملحق رقم (10): اختبار T للعينة الواحدة لمتغيري الدراسة

ابعاد المحور الثاني

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
التعاطف	90	3.4778	1.06887	.11267
التعاون	90	3.3978	1.09852	.11579
الصبر	90	3.5139	1.01489	.10698
البداهة	90	3.5111	.87403	.09213
رباطة الجأش	90	3.5600	.86853	.09155

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
					Intervalle de confiance 95% de la différence	
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Inférieure	Supérieure
التعاطف	4.241	89	.000	.47778	.2539	.7016
التعاون	3.435	89	.001	.39778	.1677	.6279
الصبر	4.804	89	.000	.51389	.3013	.7265
البداهة	5.548	89	.000	.51111	.3281	.6942
رباطة الجأش	6.117	89	.000	.56000	.3781	.7419

ابعاد المحور الثالث

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
الكفاءة الذاتية	90	4.1222	.51962	.05477
التفاؤل	90	4.1111	.60209	.06347
الأمل	90	3.9306	.65453	.06899
المرونة	90	4.0733	.54501	.05745

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
					Intervalle de confiance 95% de la différence	
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Inférieure	Supérieure
الكفاءة الذاتية	20.489	89	.000	1.12222	1.0134	1.2311
التفاؤل	17.507	89	.000	1.11111	.9850	1.2372
الأمل	13.488	89	.000	.93056	.7935	1.0676
المرونة	18.683	89	.000	1.07333	.9592	1.1875

محاور الدراسة

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
القيادة النسوية	90	3.4921	.90202	.09508
رأس المال النفسي	90	4.0593	.48225	.05083
الاستبيان	90	3.7757	.57872	.06100

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
القيادة النسوية	5.176	89	.000	.49211	.3032	.6810
رأس المال النفسي	20.839	89	.000	1.05931	.9583	1.1603
الاستبيان	12.716	89	.000	.77571	.6545	.8969

الملحق رقم (11): اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	رباطة الجأش، التعاون، البداهة، التعاطف، الصبر[a]	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : رأس المال النفسي

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F	
1	.506[a]	.256	.211	.42827	.256	5.769	5	84	.000	1.828

a. Valeurs prédites : (constantes), الصبر, التعاطف, البداهة, التعاون, الجأش رباطة

b. Variable dépendante : رأس المال النفسي

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	5.291	5	1.058	5.769	.000[a]
	Résidu	15.407	84	.183		
	Total	20.698	89			

a. Valeurs prédites : (constantes), الصبر, التعاطف, البداهة, التعاون, الجأش رباطة

b. Variable dépendante : رأس المال النفسي

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
		A	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1	(Constante)	3.207	.200		16.036	.000		
	التعاطف	-.044	.088	-.098	-.504	.616	.232	4.305
	التعاون	.001	.087	.003	.017	.987	.224	4.468
	الصبر	-.135	.107	-.284	-1.265	.209	.176	5.683
	البداهة	.445	.107	.807	4.166	.000	.236	4.235
	رباطة الجأش	-.025	.100	-.044	-.246	.806	.275	3.642

a. Variable dépendante : رأس المال النفسي

الملحق رقم (12): اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

➢ الفروق حسب الجنس

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
القيادة النسوية	ذكر	24	3.3357	.81484	.16633
	أنثى	66	3.5490	.93103	.11460

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
القيادة النسوية	Hypothèse de variances égales	.727	.396	-.992	88	.324	-.21327	.21503	-.64060	.21406
	Hypothèse de variances inégales			-1.056	46.326	.297	-.21327	.20199	-.61977	.19323

➢ **تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى**

1- السن

ANOVA

القيادة النسوية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.260	3	.420	.508	.678
Intra-groupes	71.154	86	.827		
Total	72.414	89			

2- المستوى التعليمي

ANOVA

القيادة النسوية

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3.319	3	1.106	1.377	.255
Intra-groupes	69.095	86	.803		
Total	72.414	89			

3- سنوات الخدمة

ANOVA

القيادة النسوية

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.679	3	.560	.680	.566
Intra-groupes	70.735	86	.823		
Total	72.414	89			

4- الصنف الوظيفي

ANOVA

القيادة النسوية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	6.451	4	1.613	2.078	.091
Intra-groupes	65.964	85	.776		
Total	72.414	89			

الملحق رقم (13): اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

➢ **الفروق حسب الجنس**

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
رأس المال النفسي	ذكر	24	3.8589	.65384	.13346
	أنثى	66	4.1322	.38331	.04718

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance 95% de la différence	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Inférieure	Supérieure
رأس المال النفسي	Hypothèse de variances égales	7.170	.009	-2.443	88	.017	-.27334	.11187	-.49566	-.05103
	Hypothèse de variances inégales			-1.931	28.948	.063	-.27334	.14156	-.56289	.01620

➢ **اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات المتعلقة بالفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى:**

1- السن

ANOVA

رأس المال النفسي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2.347	3	.782	3.666	.015
Intra-groupes	18.351	86	.213		
Total	20.698	89			

2-المستوى التعليمي

ANOVA

رأس المال النفسي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.681	3	.560	2.533	.062
Intra-groupes	19.017	86	.221		
Total	20.698	89			

3- سنوات الخدمة

ANOVA

رأس المال النفسي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.615	3	.205	.878	.456
Intra-groupes	20.083	86	.234		
Total	20.698	89			

4-الصنف الوظيفي

ANOVA

رأس المال النفسي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.891	4	.223	.956	.436
Intra-groupes	19.807	85	.233		
Total	20.698	89			