

أثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي للعاملين

دراسة حالة شركة الكهرباء والغاز ببشار

**The impact of transformational leadership on employee job satisfaction
Case study of Bechar Electricity and Gas Company**حاجي كريمة^{1*}، دولي سعاد²¹ جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)، مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية المحلية بالجنوب الغربي

hadji.karima@univ-bechar.dz

² جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)، douli.souad@univ-bechar.dz

تاريخ الاستلام: 2021/11/30 تاريخ القبول: 2022/01/23 تاريخ النشر: 2022/01/31

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لتوضيح أهمية وعلاقة القيادة التحويلية بالرضا الوظيفي للعاملين بشركة الكهرباء والغاز ببشار، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوزيعه على عينة حجمها 65 عامل بالشركة، وعلى برنامج spss 21 والنمذجة بالمعادلات الهيكلية كأدوات لتحليل البيانات أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية كانت متوسطة بشكل عام، وكان أكثر مجالات القيادة التحويلية ممارسة الاستشارة الفكرية، ثم التأثير المثالي، ثم الحفز الإلهامي، وأخيراً الاعتبارات الفردية كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين السلوك القيادي التحويلي للمدرب ومستويات الرضا الوظيفي للعاملين.

كلمات مفتاحية: قيادة تحويلية، استشارة فكرية، تأثير مثالي، رضا وظيفي، حفز إلهامي.

Abstract:

This study aims to clarify the importance and the relationship of transformational leadership to job satisfaction for employees of the Electricity and Gas Company in Bechar, where the questionnaire was relied on as a tool for data collection and distribution to a sample size of 65 workers

in the company, and on the spssv 21 program and modeling with structural equations as tools for data analysis.

the results showed that the degree of coaches' practice of transformational leadership was generally medium, and the most areas of transformational leadership were intellectual arousal, ideal influence, inspirational motivation, and finally individual considerations.

The results also showed a positive relationship between the coach's transformational leadership behavior and employee satisfaction levels

Keywords: transformational leadership; intellectual arousal; perfect effect job satisfaction; inspirational stimulus.

*المؤلف المرسل

1. مقدمة:

شهدت العقود القليلة الماضية اهتماما متزايدا بموضوع القيادة التحويلية، والتي يشير اسمها على أنها العملية التي تغير الأفراد وتحوّلهم، وهي قيادة تركز على الأهداف بعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة بإتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تمكين العاملين ورفع مستواهم لتحقيق الانجاز والتنمية.

1.1 إشكالية البحث:

بناء على ما سبق، تم صياغة إشكالية البحث الرئيسية كما يلي: ما هو أثر القيادة التحويلية

على الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الكهرباء والغاز- بشار؟"

2.1 فرضيات البحث:

يمكن اعتماد الفرضيات التالية للبحث:

- يؤثر التأثير المثالي على الرضا الوظيفي للعاملين في شركة الكهرباء والغاز- بشار
- لا يؤثر الحافز الإلهامي على الرضا الوظيفي للعاملين في شركة الكهرباء والغاز- بشار
- تؤثر الاستشارة الفكرية على الرضا الوظيفي في شركة الكهرباء والغاز- بشار
- الاعتبار الفردي في شركة الكهرباء والغاز- بشار

3.1 أهداف البحث:

تتمثل أهم أهداف هذا البحث في تحليل العلاقة التي تربط بين أبعاد القيادة التحويلية ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين و معرفة أهم العوامل المؤثرة في رضا الموظفين بشركة الكهرباء والغاز ببشار.

4.1 منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال التطرق إلى التعريف بمفاهيم القيادة التحويلية والرضا الوظيفي، و اعتماد المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية.

5.1 الدراسات السابقة:

أ.دراسة محمد بزيغ العازمي (2006) "القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية" حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية، أوصى الباحث أن تقوم الجهات المسؤولة بكل ما هو ضروري لتفعيل وزيادة امتلاك القيادات المدنية بوزارة الداخلية لسمات وخصائص القيادة التحويلية، وكذا تشجيع العاملين على إظهار القدرات الإبداعية.

ب.دراسة عبد المحسن الغامدي (2011) "القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة، حيث كانت اهم مقترحاته التأكيد على تفعيل مفهوم العلاقات الإنسانية بين القيادات و المرؤوسين لما في ذلك من أثر في تعزيز رفع مستويات الولاء التنظيمي لديهم. وكذلك دعم تشجيع على أسلوب العمل الجماعي في حل مشكلات العمل.

أما دراستنا تختلف عن الدراسات السابقة في المتغير التابع "الرضا الوظيفي" وفي الحدود الزمانية والمكانية للبحث حيث شمل البحث على دراسة علاقة القيادة التحويلية بالرضا الوظيفي للعاملين بشركة الكهرباء والغاز ببشار .

2. مفهوم القيادة التحويلية:

تبلورت نظرية القيادة التحويلية في أواخر الثمانينات على يد العالم الأمريكي James McGroger Burns في كتابه "القيادة" حيث أكد على تبني القيادة الابتكاريه بدلا من القيادة التقليدية.

1.1 تعريف القيادة التحويلية:

لم يتفق الباحثون على تعريف محدد للقيادة التحويلية، نظرا لاختلاف وجهات نظرهم، عرفها بيرنز بأنها: "نمط من القيادة يسعى القائد من خلاله للوصول إلى الدوافع الكامنة والظاهرة لدى الأفراد التابعين له، ثم يعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى طاقاتهم، بهدف تحقيق تغيير مقصود (العتيبي، 2006، صفحة 06)

يرى براون أن القيادة التحويلية هي التي تدخل القادة في علاقة تفاعلية مع الأتباع، وتجعل القادة أكثر نشاطا وقدرة على إيجاد صفوف جديدة من القادة (الرشيدى، 2017، صفحة 07)

القيادة التحويلية هي نمط قيادي قائم على قدرة القائد على توفير جو من الود والقبول والدافعية بين المرؤوسين في المؤسسة تجاه عملهم، وتجاه المؤسسة التي يعملون فيها والالتزام بأهدافها التنظيمية والسعي إلى تطويرها، من خلال الإيمان المشترك بمصلحة العمل. (سلامة، 2012، صفحة 204)

القيادة التحويلية هي القيادة التي تضع رؤية واضحة لمنظمتها وتعمل على إيجاد أنظمة تنظيمية جديدة كلياً تتوافق مع متطلبات المستقبل (مشهور، 2003، صفحة 69).

و يصفها Conger أنها: "تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتمامهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للشركة" (الشنطي، 2016، صفحة 37).

وتعرف من طرف كونجر CONGER بأنها ذلك الصنف من القيادة الذي يتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتمامهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة (Conger, 1999, pp. 145-179)

ويشير Fairholm، إلى أن القيادة التحويلية تستخدم الإلهام، والرؤى المشتركة، والقيم لرفع القائد والمرؤوسين إلى أعلى مستويات التفكير والتحفيز، ورفع الروح المعنوية؛ فالقيادة هنا تدفع الأفراد إلى مضاعفة جهودهم الملائمة لتحقيق الأهداف المشتركة (Fairholm, 1996, pp. 11-17).

مما سبق يمكن تعريف القيادة التحويلية بأنها أسلوب قيادي يقوم على تعاون الرئيس والمرؤوسين للوصول إلى الأهداف والمصالح المشتركة.

2.2 أبعاد القيادة التحويلية:

يرى Bass and Avolio بأن القيادة التحويلية تتضمن أربعة عناصر وقد أطلق عليها Four I's ولأنها تبدأ بالحرف اللاتيني (I) وهي كالتالي: (محمد، 2006، صفحة 13).

أ. التأثير المثالي (الكاريزما) Idealized Influence : تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير التابعين، ويتطلب ذلك مشاركته في المخاطر وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي.

ب. التحفيز الإلهامي Inspirational Motivation: يركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي، والالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية

ج. الاستشارة الفكرية (التشجيع الإبداعي) Intellectual Simulation: وفيها يعمل القائد التحويلي على البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل التابعين.

د. الاعتبار الفردي Individual attention: وتظهر هذه الصفة من خلال أسلوب القائد الذي يستمع بلطف، ويولي اهتمام خاص لاحتياجات التابعين وكذلك إنجازاتهم ويسعى لتقديرهم وإطرائهم.

3. الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، ولذلك تم الاهتمام بدراسته باستمرار.

1.3 تعريف الرضا الوظيفي:

للرضا الوظيفي عدة تعاريف للتعبير عن مشاعر الأفراد اتجاه وظائفهم منها:

يعرفه عالم النفس هوبوك Hoppock " أنه هو الشيء الذي نظهر اهتماما نحوه والذي يتكون من مجموعة من العوامل النفسية والبيئية والمادية والتي تؤدي بالفرد لأن يقول بصدق بأنني راضي عن عملي " (النمر، 1993، صفحة 73).

كما يعرف على أنه اتجاه يعبر الفرد العامل بمقتضاه عن شعوره بالقناعة أو عدم القناعة تجاه موقف

أو سلوك معين (زاهد، 2011، صفحة 120).

2.3 أبعاد الرضا الوظيفي:

أن الرضا الوظيفي ليس حصيلة عامل واحد، بل هو نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل أو الأبعاد

منها ما هو متعلق بالفرد ذاته، ومنها ما هو مرتبط ببيئة العمل: (عباس، 2006، صفحة 176).

أ. الأجور و المكافآت: ويضم مختلف المزايا المادية و المعنوية التي يحصل عليها الفرد مقابل الجهود التي يبذلها والتميز في الأداء، و تبعاً لطبيعة الوظيفة وظروف العمل.

ب. طبيعة ومضمون العمل: ويشمل وضوح المهام والمسؤوليات و الشروط(القدرات، الاستعدادات، المؤهلات) التي تتطلبها، والمدى الذي يتيح العمل للعامل من إظهار مهاراته ومواهبه وفرص الإبداع.

ج. الإشراف والعلاقة مع الزملاء: ويتعلق بنمط الإشراف وعلاقة الرئيس بمرؤوسيه والتفاعل بين العاملين والتعاملات المتبادلة بينهم في إطار العمل أو خارجه.

د. المحيط المادي للعمل: ويتعلق بالبيئة المادية للعمل، وكل مستلزمات و متطلبات انجاز المهام الوظيفية
4. منهجية الدراسة الميدانية

تم اعتماد أسلوب المعاينة لجمع المعلومات الأولية بالاعتماد على الاستبيان، كما استعملنا لتحليل إجابات الاستبيان برنامج SPSS21، وبرنامج Amos.

1.4 عينة البحث وأساليب جمع وتحليل البيانات:

تمثل مجتمع البحث في العاملين بشركة الكهرباء والغاز ببشار بلغ حوالي 100 عامل وتم اعتماد عينة حجمها (65) عامل، حيث تم توزيع (80) استبيان واسترداد (68) منها وتم استبعاد (03) استبيانات لعدم كفاءتها للتحليل، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، و تم الاستعانة ببرنامج spssv 21 والنمذجة بالمعادلات الهيكلية في التحليل.

2.4 إعداد وتصميم أداة البحث:

اشتمل الاستبيان على مجموعة من العبارات لقياس مدى تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي وقسم إلى: القسم الأول ويتعلق بالمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة والقسم الثاني خاص بمحاور الدراسة أي القيادة التحويلية و الرضا الوظيفي.

3.4 نموذج البحث:

تم تصميم نموذج البحث اعتمادا على الأدبيات السابقة حيث يتكون من المتغير المستقل بأبعاده (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) والمتغير التابع الرضا الوظيفي

4.4 ثبات أداة البحث:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cranbache's alpha) الاختبار الأكثر اعتمادا من طرف الباحثين لقياس التجانس الداخلي لعبارات الاستبيان.

الجدول رقم(01): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان.

عبارات الاستبيان	ألفا كرونباخ	عدد الأسئلة
الثبات الكلي	0.932	24

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج spss

تشير نتائج الاختبار الموضحة في الجدول أن معامل ألفا كرونباخ كان أكبر من (0.60) وهو الحد الأدنى المقبول، وعليه فإن أداة القياس تتسم بثبات داخلي جيد يمكن من قياس سليم للمتغيرات الكامنة.

5.4 الأدوات المستخدمة في التحليل:

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss وبرنامج AMOS ومن بين الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائصهم الشخصية و تحليل إجاباتهم.
- اختبار التوزيع الطبيعي (K-S) وذلك لمعرفة نوع توزيع العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف استجابة الأفراد نحو المتغيرات
- التحليل الاستكشافي وذلك من أجل اختبار الصدق العملي للأبعاد الرئيسية لمتغيرات الدراسة.
- التحليل العملي التوكيدي وذلك من أجل اختبار ملائمة النموذج للبيانات.
- تحليل المسار لدراسة علاقة التأثير بين عوامل النموذج البنائي.

5. تحليل نتائج الاستبيان:

يتم تحليل إجابات الموظفين لمعرفة آرائهم و اتجاهاتهم حول متغيرات البحث وذلك باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة.

1.2 تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة:

يتم تحليل المعلومات الشخصية للأفراد حسب الجنس الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة السابقة كما يلي:

الجدول رقم(02): خصائص العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	37	56.9%
أنثى	28	43.1%
المجموع	65	100%

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور(56.9%) ونسبة الإناث (43.1%)، وهذا ما يدل على تقارب في نسب الجنسين.

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

الجدول رقم(03): خصائص العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	24	36.9%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	43.1%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	06	9.2%
50 سنة فأكثر	07	10.8%
المجموع	65	100%

أعلى نسبة للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة حيث بلغت (43.1%) تلتها نسبة (36.9%) للفئة العمرية أقل من 30 سنة، ثم تليها نسبة (10.8%) للفئة العمرية الأكثر من 50 سنة، ثم الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة حيث بلغت (9.2%).

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

الجدول رقم(04): خصائص العينة حسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	2	3.1%
متوسط	10	15.4%
ثانوي	20	30.8%
جامعي	28	43.1%
دراسات عليا	5	7.6%
المجموع	65	100%

إن أكبر نسبة من أفراد العينة يملكون المستوى الجامعي بنسبة (43.1%)، ثم نسبة (30.8%) لمؤهل الثانوي، أما (7.6%) يملكون مؤهل دراسات عليا مما يدل على أن أغلب الموظفين لهم مستوى علمي عالي.

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

الجدول رقم(05): خصائص العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	28	43.1%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	27.7%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	7	10.8%
15 سنة فأكثر	12	18.4%
المجموع	65	100%

أعلى نسبة من الموظفين (43.1%) خبرتهم أقل من 5 سنوات، أما أقل نسبة (10.8%) من الموظفين تتراوح خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة.

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات

Spss

2.5 تحليل النتائج الوصفية للدراسة:

بينت النتائج بأن المتوسط الحسابي لبعد التأثير المثالي بلغ (3.719) وبانحراف معياري (0.749) وبالتالي فإن معظم إجابات الموظفين كانت نحو اتجاه موافق

الجدول رقم (06): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التأثير المثالي

الرقم	عبارة الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	يحضى القائد باحترام الجميع	4.12	0.761	موافق
02	يقوم القائد بنقل أهداف الشركة إلى جميع العاملين فيها	3.75	0.884	موافق
03	يوفر القائد مناخ يشعر العاملين بالارتياح للعمل تحت قيادته	3.40	1.072	موافق
04	يتمتع القائد بثقة عالية في نفسه وقادر على مواجهة المواقف الصعبة	3.60	1.028	موافق
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.719	0.749	

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

تبين من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لنتائج الإجابات لبعد الدافعية الإلهامية بلغ (3.511) و بانحراف معياري (0.837)، وبالتالي فإن جل الإجابات كانت باتجاه الموافقة

الجدول رقم (07): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الدافعية الإلهامية

الرقم	عبارة الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	يعمل القائد بحماس وتفان وله قدرة عالية على الإقناع	3.58	1.059	موافق
02	يؤكد القائد على أهمية توفر إحساس جماعي لتحقيق الأهداف	3.52	0.920	موافق
03	يمثل القائد الأخلاق العالية في ممارساته الإدارية	3.65	0.975	موافق
04	يهتم القائد بتنمية القيم والاتجاهات لدى العاملين	3.29	0.931	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.511	0.837	

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

بينت النتائج أن المتوسط الحسابي لنتائج اتجاه إجابات أفراد العينة قد بلغ (3.307) وبانحراف معياري (1.652) ومنه فإن معظم الإجابات كانت نحو اتجاه محايد وفقاً لسلم ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (08): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الاستشارة الفكرية

الرقم	عبارة الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	ينمي القائد الشعور بأهمية الابتكار لدى العاملين	3.28	1.097	محايد
02	يشجع القائد المرؤوسين على المشاركة في صناعة القرار	3.00	1.132	محايد
03	يعمل القائد على تنمية القدرات الفكرية والمعرفية للمرؤوسين	3.15	1.107	محايد
04	يشجع القائد العاملين على طرح الآراء والأفكار حتى ولو اختلفت مع آرائه	2.86	1.223	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.307	1.652	

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

بينت النتائج أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة لبعدها الاعتبارات الفردية بلغ (3.234) وبانحراف معياري (1.011) وبالتالي فإن معظم الإجابات كانت باتجاه محايد وفقاً لسلم ليكرت الجدول رقم (09): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها الاعتبارات الفردية

الرقم	عبارة الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	يثق القائد بقدرات وإمكانيات أتباعه	3.31	1.045	محايد
02	يهتم القائد بحاجات الموظفين ومشاعرهم	2.89	1.161	محايد
03	يعبر القائد عن تقديره لإنجازات العاملين معه ويزرع فيهم الثقة	3.29	1.259	محايد
04	يصغي القائد للعاملين عندما يتحدثون معه	3.45	1.173	موافق
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.234	1.011	

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

بينت نتائج التحليل أن المتوسط الحسابي اتجاه إجابات أفراد العينة قد بلغ (3.032) بانحراف معياري (0.777) وبالتالي فإن معظم الإجابات كانت نحو اتجاه محايد وفقا لسلم ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (10): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الرضا الوظيفي

الرقم	عبارة الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	تتيح لي الوظيفة فرص تطوير مؤهلاتي العلمية والفنية	3.58	1.074	موافق
02	تتيح لي الوظيفة فرصا للنمو المهني والتقدم الوظيفي والحصول على مكافآت مادية	3.09	1.086	محايد
03	يتوفر التشجيع والتحفيز نحو العمل من قبل الزملاء	3.23	0.948	محايد
04	أتلقي الدعم والتأييد للاقتراحات والآراء البناءة من زملاء العمل	3.43	1.060	موافق
05	تحرص الإدارة العليا على مساعدتي في حل المشكلات الصعبة	2.77	1.086	محايد
06	أشعر بعدالة وموضوعية في نظام الترقيات	2.51	1.077	غير موافق
07	الطريقة التي تمنح بها الترقيات تخضع لمعايير واضحة ومحددة	2.77	1.086	محايد
08	مستوى الدخل الذي يعود علي من عملي يرضي طموحاتي	2.88	1.244	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.032	0.777	

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

6. تحليل البيانات والنتائج:

في الدراسة الميدانية تم دراسة آراء واتجاهات عينة من موظفي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز بشار من خلال ثلاثة مراحل أولها فحص طبيعة بيانات الدراسة ثم القيام بالتحليل العاملي لنموذج القياس وذلك لتصفية عباراته وتقدير مدى مطابقتها وقدرة متغيراته الجلية على قياس المتغيرات الكامنة وصولاً إلى مرحلة التحليل العاملي التأكيدي وذلك بالاعتماد على برنامج spss.v 20 وAmos.v20.

1.6 معالجة البيانات وترميزها:

تعد معالجة بيانات الدراسة خطوة هامة في عملية تكوين قاعدة بيانات سليمة، من خلال الاعتماد على البيانات المستخرجة من استمارة الاستبيان والتي تمت الإجابة على كل عباراتها بشكل صحيح خالي من التناقضات، أما لترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج spss فقد قمنا بتمييز إجابات المستجوبين معبر عنها بشكل أرقام حسب سلم ليكرت الخماسي حيث تراوحت ما بين [1 و5] والتي تعبر عن آراء المجيبين تميز ما بين غير موافق بشدة والتي يرمز لها بـ (1) وصولاً إلى الموافقة بشدة والتي يرمز لها بـ (5)، وذلك حتى يتمكن البرنامج من قراءتها وتحليلها.

يشترط كل من التحليل العاملي والمعادلات الهيكلية خضوع المتغيرات المراد دراستها للتوزيع الطبيعي أو ما يقاربه، وعليه ستكون أول خطوة في عملية فحص البيانات هي الإطلاع على طبيعة توزيع المشاهدات وهذا ما يمكن اختباره عن طريق: قياس مدى تمرکز البيانات kurtosis - قياس مدى تماثل البيانات skewness

أ- **قياس مدى تمرکز البيانات:** يحدد هذا العامل مدى انبساط أو تذبذب المنحنى، وتعني أي قيمة سالبة لهذا المعامل أن التوزيع منبسط أو متباعد، أما القيم الموجبة فتشير إلى أن بياناته متقاربة فيما بينها، ويكون هذا المعامل محصور بين [10-، 10+] الأمر الذي يرجع فكرة إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، بالنظر إلى النتائج الموضحة في الجدول نلاحظ أن معاملات التركيز تقترب من الصفر، وهي محصورة بين [10-، 10+]، مما يدل على تمرکز البيانات.

الجدول رقم(11):معاملات تركز البيانات kurtosis

معامل التركز	المقاييس	معامل التركز	المقاييس	معامل التركز	المقاييس	معامل التركز	المقاييس
-0.351	Q19	0.133	Q13	0.381	Q7	1.078	Q1
-0.110	Q20	-0.943	Q14	-0.365	Q8	0.166	Q2
-0.811	Q21	-0.727	Q15	-0.555	Q9	0.192	Q3
-0.945	Q22	-0.118	Q16	-0.909	Q10	-0.145	Q4
-0.675	Q23	-0.501	Q17	-0.625	Q11	0.386	Q5
-1.143	Q24	-0.892	Q18	-1.154	Q12	1.061	Q6

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

ب-قياس مدى تماثل البيانات **skewness**: يقيس هذا العامل تماثل(تناظر) التوزيع وكلما آلت قيمته إلى الصفر(إيجابا وسلبا) دل ذلك على تناظر توزيع البيانات حيث يكون هذا المعامل محصورا ضمن المجال $[3+، -3]$ فإذا كان موجبا يكون تركيز المشاهدات نحو القيم الصغيرة، وإذا كان سالب تميل المشاهدات أكثر نحو القيم الكبيرة، وتتجسد القيم الكبيرة والصغيرة في الدراسة في سلم ليكرت الخماسي من [1 إلى 5]، والجدول التالي يوضح معاملات التماثل لكل عبارات المقياس

الجدول رقم(12): معاملات تماثل البيانات skewness

معامل التماثل	المقاييس	معامل التماثل	المقاييس	معامل التماثل	المقاييس	معامل التماثل	المقاييس
-0.598	Q19	-0.825	Q13	-0.791	Q7	-0.872	Q1
-0.706	Q20	-0.093	Q14	-0.505	Q8	-0.887	Q2
-0.125	Q21	-0.578	Q15	-0.578	Q9	-1.026	Q3
0.173	Q22	-0.765	Q16	-0.20	Q10	-0.634	Q4
0.026	Q23	-0.422	Q17	-0.385	Q11	-0.881	Q5
-0.061	Q24	-0.491	Q18	-0.087	Q12	-1.124	Q6

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

نلاحظ من خلال النتائج الموضحة في الجدول بأن جل المعاملات سالبة ويدل ذلك على تركز البيانات (آراء الأفراد) نحو القيم الكبيرة أي على جانب الموافقة على تلك العبارات بدرجة [4و5] ماعدا

Q23 و Q22 التي كان معامل تماثلها موجب الأمر الذي يدل على أن آراء المحييين عن هذه المقاييس تتمثل في عدم الموافقة بدرجة [2,1].

2.6 التحليل العاملي لنموذج القياس

أ. تقييم أداة القياس (التحليل العاملي الاستكشافي EFA): نعتمد على التحليل العاملي الاستكشافي لغرض تبسيط نموذج القياس وتحسين أداء أداة القياس المستخدمة وإلغاء العبارات التي تسبب مشاكل أثناء التحليل العاملي ونمذجة المعادلات البنائية، وذلك بالاستعانة ببرنامج SPSS.v20 لإجراء جملة من التحليل العاملية الاستكشافية.

ب- اختبار الشراكة: يسمح هذا الاختبار بقياس معامل الشراكة بين المتغيرات الجلية والمتغيرات الكامنة التابعة لها، مع العلم أن الحد الأدنى المقبول لقيمة الشراكة (0.40)، يوضح الجدول أن قيم الشراكة للمتغيرات الجلية مع المتغيرات الكامنة التابعة لها تأخذ قيم جيدة تتراوح ما بين (0.525،0.802) كأعلى وأدنى قيمة بالنسبة للتأثير المثالي، وبين (0.711،0.764) بالنسبة للدافعية الإلهامية أما بالنسبة للاستشارة الفكرية والاعتبارات الفردية فتتراوح ما بين (0.743،0.848) و(0.658،0.857) على التوالي وفيما يخص الرضا الوظيفي فتتراوح ما بين (0.626،0.854). وبما أنه لا توجد أي عبارة اختبار شراكيته أقل من (0.40) فجل المقاييس لها دور مهم في تفسير المتغيرات الكامنة التابعة لها، وهو ما يدل على ضرورة الاحتفاظ بها واستعمالها في المرحلة الموالية.

ج- اختبار **KMO and Bartlett**: يشير هذا الاختبار إلى مدى ملائمة البيانات للتحليل العاملي ما بين [0.50،1] وكلما كانت قيمته أكبر من (0.60) كان ذلك أفضل، ومبدأ هذا الاختبار هو حساب الارتباط الجزئي بين المتغيرات للتأكد أن الارتباطات قوية أو جيدة إضافة إلى اختبار **Bartlett** المرتبط بمستوى المعنوية **sig** التي تتراوح ما بين (0.000 و0.05) وكلما آلت قيمته إلى (0.000) كان ذلك دليل على ارتفاع مجال الثقة في السلام.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار **KMO** و **Bartlett's**

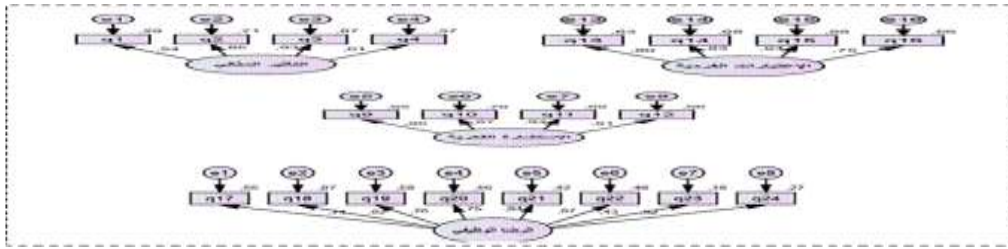
Sig	KMO	عبارات الاستبيان
0.000	0.817	المقياس الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

تظهر النتائج أن KMO أكبر من (0.60)، و اختبار Bartlett آلت مستوى معنويته (sig) نحو (0.000) الأمر الذي يدل على إمكانية اعتماد المقاييس المستخدمة
3.6 تقدير مطابقة نموذج القياس (التحليل العاملي التأكيدي CFA):

تأتي هذه المرحلة كتكملة للتحليل العاملي الاستكشافي لضمان سلامة التحليل وذلك من خلال مؤشرات الملاءمة وهيكلية المتغيرات الجلية، حيث يتيح هذا التحليل الفرصة لتحديد صحة نماذج معينة للقياس واختبارها، وتمثل الإجراءات المتبعة فيه تحديد النموذج النظري المفترض الذي يتكون من متغيرات كامنة ومنها تتجه أسهم إلى نوع ثاني من المتغيرات والتي تعرف بالمتغيرات الجلية، والتي تمثل العبارات الخاصة بكل بعد للبيانات ، ويعتمد تطبيق هذا الأسلوب على البرنامج الإحصائي Amos.v.20

الشكل رقم (01): التحليل العاملي التأكيدي لقياس أبعاد القيادة التحويلية والرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.v.20

ويلاحظ من نتائج الشكل أن القيم جميعها تشير إلى أن بعد التأثير المثالي، الحافز الإلهامي الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي، والرضا الوظيفي أكبر من الحد الأدنى للتحليل العاملي التأكيدي (0.40) وهذا يدل على أن بيانات أبعاد متغيرات الدراسة صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

تمثل أهم مؤشرات ملائمة النموذج فيما يلي:

أ- مؤشر مربع كاي المعياري: مؤشر لتقدير مطابقة النموذج النظري مع نموذج القياس وهو الذي يتم قياسه في ضوء درجات حرية (df) واحتمال ($p > 0.05$).

ب- مؤشرات المطابقة المطلقة والمتزايدة: تمكننا من تسوية نموذج القياس وتقدير درجة تطابقه مع بيانات الدراسة والتي على أساسها يتحدد قبول نموذج القياس أو رفضه ومن هذه المؤشرات نذكر:

-مؤشر حسن المطابقة (GFI): وهو من المؤشرات المطلقة التي تعطي قيمة تساعد الباحث على تحديد مدى جودة نموذج الدراسة.

- مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative fit Indess وهو من المؤشرات المتزايدة الذي يقيس الانخفاض النسبي لانعدام تناسب (تسوية) تطابق النموذج المختبر مع النموذج الصفري، ونلاحظ أن قيمته هي الأخرى ضمن مجال القبول [1-0].

4.6. تقدير النمذجة البنائية:

بالاستعانة ببرنامج (Amos.v.20) يتم استخراج التقديرات (Estimate) والتي تمثل نوعا ما معامل الارتباط بين المتغير الجلي والمتغير الكامن ويجب أن تكون محصورة بين [1-0] إضافة إلى خطأ القياس (S.E اختبار النسبة)، وللتأكد من معنوية التقدير لجأنا إلى الحرجة $CR > 1.96$ وتترافق معه قيمة الاحتمال $P < 0.05$.

7. اختبار فرضيات البحث : بالاعتماد على مؤشرات التحليل العاملي التأكيدي لتحليل الفرضيات.

1.7 اختبار الفرضيات الفرعية

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

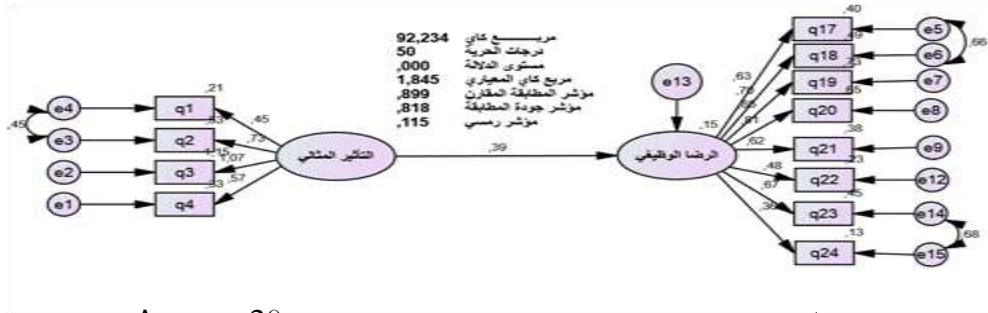
H_0 : لا توجد علاقة إيجابية بين التأثير المثالي والرضا الوظيفي.

H_1 : توجد علاقة إيجابية بين التأثير المثالي والرضا الوظيفي.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استعمال (نمذجة المعادلات الهيكلية SEM) من خلال استخدام

البرنامج الإحصائي (Amos.v.20) لقياس التأثير بين التأثير المثالي و الرضا الوظيفي :

الشكل رقم (02): التحليل العاملي التأكيدي لتأثير التأثير المثالي على الرضا الوظيفي



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.v.20

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H_0 : لا توجد علاقة إيجابية بين الدافعية الإلهامية والرضا الوظيفي.

H_1 : توجد علاقة إيجابية بين الدافعية الإلهامية والرضا الوظيفي.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استعمال (نمذجة المعادلات الهيكلية) باستخدام البرنامج

الإحصائي (Amos.v.20) لقياس التأثير بين المتغير الدافعية الإلهامية و المتغير الرضا الوظيفي :

الشكل رقم (03): التحليل العاملي التأكيدي الدافعية الإلهامية على الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos.v.20

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H_0 : لا توجد علاقة إيجابية بين الاستثارة الفكرية والرضا الوظيفي.

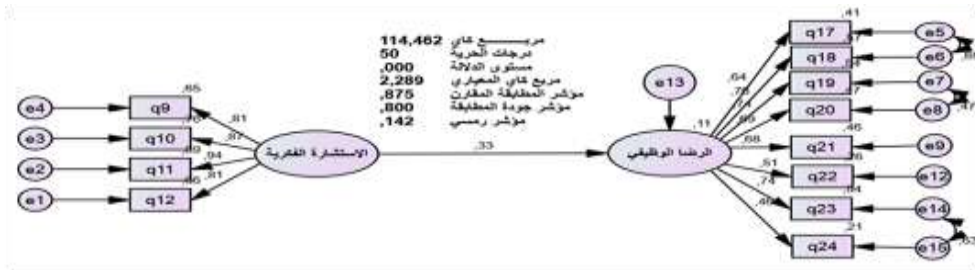
H_1 : توجد علاقة إيجابية بين الاستثارة الفكرية والرضا الوظيفي.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة تم استعمال نمذجة المعادلات الهيكلية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي

(Amos.v.20) لقياس التأثير المباشر بين المتغير المستقل الاستثارة الفكرية و المتغير التابع الرضا الوظيفي

كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): التحليل العاملي التأكيدي لتأثير الاستثارة الفكرية على الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos.v.20)

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

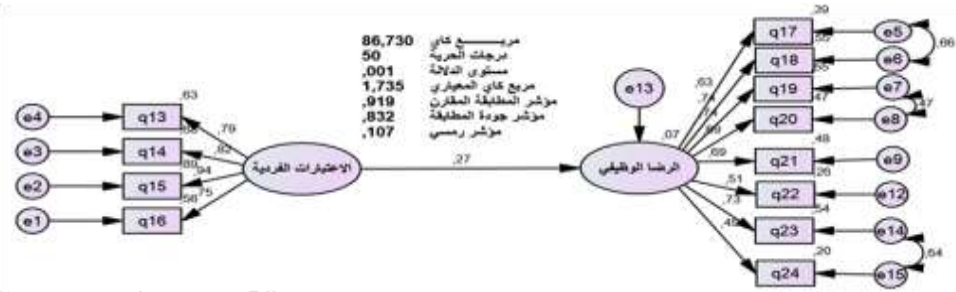
H_0 : لا توجد علاقة إيجابية بين الاعتبارات الفردية والرضا الوظيفي.

H_1 : توجد علاقة إيجابية بين الاعتبارات الفردية والرضا الوظيفي.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة تم استعمال (نمذجة المعادلات الهيكلية SEM) من خلال

استخدام البرنامج الإحصائي (Amos.v.20) لقياس التأثير بين الاعتبارات الفردية والرضا الوظيفي:

الشكل رقم (05): التحليل العائلي التأكيدي لتأثير الاعتبارات الفردية على الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos.v.20)

2.7 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

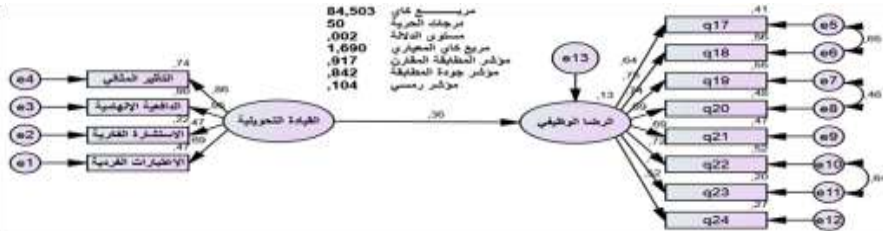
H_0 : لا توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي

H_1 : توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي

لاختبار الفرضية الرئيسية ثم استعمال (نمذجة المعادلات الهيكلية من خلال استخدام البرنامج

الإحصائي (Amos.v.20) لقياس التأثير المباشر بين القيادة التحويلية و الرضا الوظيفي:

الشكل رقم (06): التحليل العائلي التأكيدي لتأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos.v.20)

يتضح من معطيات الأشكال السابقة، ثبوت صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الأربعة

وذلك لأن قيم مؤشر مربع كاي المعياري للفرضيات كانت كلها أقل من 3 وهذا يعني أن النموذج جيد

أي مطابق، أما بالنسبة لكل من مؤشر حسن المطابقة (GFI) فتعد قيمته جيدة حيث أنها ضمن المجال

المحدد لهما [0-1] وتقترب قيمته من 1 وهذا ما يجعل النموذج مطابق، و بالنسبة لـ CFI فكانت

قيمته هي الأخرى ضمن المجال [0-1] والتي يدل اقتربها من 1 أمرا يدعم قبول النموذج، أما بالنسبة

للقيمة الحرجة وقيمة الاحتمال والتقدير والخطأ المعياري الخاصة بفرضيات الدراسة سنوضحها في

الجدول.

الجدول رقم (14): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة لفرضيات الدراسة

الفرضيات	التقديرات Estimate	الخطأ المعياري SE	النسبة المرجحة CR	قيمة الاحتمال P	معادلة النموذج الهيكلي البنائي
التأثير المثالي الرضا الوظيفي	0.451	0.168	2.694	0.007	$Y = 0.39X_1 + 0.15$
الحافز الإلهامي الرضا الوظيفي	0.451	0.142	2.319	0.020	$Y = 0.35X_2 + 0.12$
الاستشارة الفكرية الرضا الوظيفي	0.451	0.102	2.249	0.024	$Y = 0.33X_3 + 0.11$
الاعتبار الفردي الرضا الوظيفي	0.451	0.113	1.823	0.068	$Y = 0.27X_4 + 0.07$
القيادة التحويلية الرضا الوظيفي	0.451	0.151	2.316	0.021	$Y = 0.36X + 0.13$

المصدر: من إعداد الباحثين حسب مخرجات Spss

تبين من خلال الجدول أن قيمة النسبة المرجحة لكل من الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والفرضية الرئيسية وهي أكبر من (1.96) وقيمة الاحتمال أقل من (0.05) مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، وبالتالي هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأبعادها بالرضا الوظيفي أما الفرضية الفرعية الرابعة كانت قيمة نسبتها المرجحة (1.823) وهي أقل من (1.96) وقيمة الاحتمال تساوي (0.068) وهي أكبر من (0.05) مما يجعلنا نقبل الفرضية الصفرية أي لا توجد علاقة إيجابية بين بعد الاعتبار الفردي والرضا الوظيفي.

8. الخاتمة

عالج البحث علاقة القيادة التحويلية بالرضا الوظيفي من خلال إظهار أثر أبعاد القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي، من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:
- أظهرت الدراسة أن شركة الكهرباء والغاز ببشار تلتزم بأبعاد القيادة التحويلية التي تمت دراستها، ويمكن ترتيبها وفق أهميتها (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي).

-أظهرت الدراسة أن العاملين بشركة الكهرباء والغاز بشار يشعرون بالرضا الوظيفي بدرجة ضعيفة وفقا لمقياس الدراسة لعدم رضاهم على الأجور والمكافآت، التي لا تتناسب مع متطلبات معيشتهم.
-أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية للقيادة التحويلية بأبعادها على الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الكهرباء والغاز بشار ماعدا بعد الاعتبار الفردي الذي ليس لديه علاقة إيجابية بالرضا الوظيفي للعاملين.

في ضوء هذه النتائج يمكن تقديم بعض الاقتراحات كما يلي:

-التأكيد على ضرورة تبني نمط القيادة التحويلية بكل أبعادها لما له من أهمية كبيرة على الشركة والعاملين.
-العمل على التعامل بعدالة مع كافة العاملين من خلال توعيتهم بالأسس التي يتم على أساسها تقديم المكافآت، الحوافز والترقية، والعمل على خلق التوازن بين كفاءات الأفراد ومهام المناصب الموكلة إليهم..
-العمل على زيادة الرضا الوظيفي للعامل باستمرار، وإشعاره بأنه عضو فعال في جماعة متفاعلة ومتجانسة ومتساوية في الحقوق، مع منح الموظفين حرية أكثر في اتخاذ القرارات وتعزيز انتمائهم للشركة.

9.المراجع

-العتيبي سعد بن مرزوق(2006)، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير، الملتقى الإداري الثالث: إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، جدة، ص06.
-علي ضبيان الرشيد(2017)، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة الرياض، المجلد 33، العدد 71، ص07.

-نعيم بن عطى الله الجهيني وآخرون(2018)، نماذج معاصرة في القيادة، مكتبة القانون والاقتصاد الرياض، الطبعة الأولى.

- السعود راتب سلامة(2012)، القيادة التربوية مفاهيم وآفاق، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان.
- العمري، مشهور(2003)، العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توافر إدارة الجودة الشاملة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، ص69.

- الشنطي محمود عبد الرحمان (2016) أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد12، العدد1، ص37.

- Conger, Jay. A. (1999), Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research ,the Leadership Quarterly, 10(2), 145-179
- Fairholm, G. W. (1996), Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work, Leadership & Organization Development Journal, 17(5), 11-17
- العازمي محمد (2006)، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري، ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، ص 13.
- النمر سعود بن محمد (1993)، الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص، مجلة جامعة الملك سعود في العلوم الإدارية، المملكة العربية السعودية ص73.
- ديري زاهد محمد(2011)، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن.
- سهيلة محمد عباس (2006)، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان