

أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالضغوط المهنية لدى موظفي الإدارة المحلية

(دراسة ميدانية بلدية مناعة ولاية المسيلة)

**Dimensions of transformational leadership and its relation to the professional pressures of local administration staff (A field study Municipality of Menaâ State Msila)**

أ. نورالدين بن لقرشي، جامعة سكيكدة، الجزائر.

n.benlkrichi@univ-skikda.dz

د. سفيان بوعطيط، جامعة سكيكدة، الجزائر.

s.bouattit@univ-skikda.dz

تاريخ التسليم: (2019/08/28)، تاريخ المراجعة: (2019/10/07)، تاريخ القبول: (2019/11/01)

**Abstract :**

This study aims to know the relationship Dimensions of transformational leadership and professional pressures among the employees of the municipality of Manna in the governorate Msila in Algeria Where this study was applied to a sample consisting of (120) employees were selected by the method of comprehensive survey because the study population is equal to the sample of the study Through the application of two scales, each consisting of (15) items (after confirming the truthfulness and stability) and adopted the descriptive approach in data analysis to answer the following questions

1-What is the availability of transformative leadership dimensions in the mayor from the point of view of the study sample?

2 - What is the level of professional pressures among the study sample

3-Is there a correlation between Dimensions transformational leadership and professional pressures in the study sample?

**Keywords :** Transformational leadership, ideal influence, motivational inspiration, individual attention, professional pressure

**ملخص**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة أبعاد القيادة التحويلية بالضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة بالجزائر، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة تتكون من (120) موظف وتم اختيارهم بطريقة المسح الشامل لكون مجتمع الدراسة مساويا لعينة الدراسة، من خلال تطبيق مقياسين يتكون كل واحد منهما من (15) بنداً (بعد التأكد من صدقهما وثباتهما)، وتم اعتماد المنهج الوصفي في تحليل البيانات للإجابة عن التساؤلات التالية :

1- ما مدى توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر عينة الدراسة؟

2- ما مستوى الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟

**الكلمات المفتاحية :** القيادة التحويلية، التأثير المثالي الحافز الإلهامي، الاهتمام الفردي، الضغوط المهنية .

جودة الحياة الصحية، طلبة الجامعة.

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات جبارة وتطورات متسارعة وتغيرات متلاحقة في شتى مجالات الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية، وقد امتدت هذه التغيرات لتشمل جميع المنظمات والمؤسسات المعاصرة، مما يعني أن المنظمات المعاصرة بحاجة إلى قيادة قادرة على إدارة التحولات وتحقيق البقاء والاستمرارية في هذا القرن الذي يتميز بكثرة التحديات وعدم الاستقرار ونظرا لأهمية القيادة في المجالات المختلفة، فقد حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في مجال الدراسات النفسية والاجتماعية والإدارية ومن بين النظريات الحديثة التي نالت اهتماما واسعا بين الباحثين في السنوات الأخيرة نظرية القيادة التحويلية، فهي النمط المستقبلي في المنظمات الذي يجمع بين رؤية جديدة لهيكل العمل والارتقاء بمستوى العاملين و رغبتهم (الهوري، 1996). إن ما يميز القيادة التحويلية هي قدرتها العالية على مواجهة التحديات والتطورات من خلال التأثير في سلوك العاملين وتنمية قدراتهم الحالية والمستقبلية واستثارة دوافعهم الباطنية لخلق روح الإبداع والابتكار والالتزام بإيجاد حلول تساهم في مواجهة تلك التغيرات بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب، وهو ما يتطلب توافر بيئة تنظيمية ملائمة وقيادة تحويلية متفهمة قادرة على التغيير، من أجل الرقي بأداء منظماتنا وتحقيق مستويات أفضل من التقدم لاقتصادها وشعبها. (Sheldon, 1971, p142)

إن الفرد يعيش اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع و المستمر الذي يصعب مواكبته في كافة مجالات الحياة والعالم أصبح في دوامة وصراع مع هذا التغير، الذي صار حقيقة في حياة هذه المجتمعات والمنظمات وهذا التغير وما تبعه من تطور سريع ومستمر يعد قوة أساسية لها تأثيراتها الآتية وعواقبها على النواحي النفسية والاجتماعية للأفراد، وباعتبار أن البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك، حيث يتعرض العاملين لها لمستويات مختلفة من الضغوط و لتوترات، قد تخلف آثارا نفسية واجتماعية وتنظيمية على كل فرد فيها، إذ كثيرا ما يواجه العاملون في المنظمة مواقف و ظروف عديدة يتعرضون خلالها لحالات من الاضطرابات والقلق والخوف وإحباط والغضب، مما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا على علاقاتهم الاجتماعية، وبالتالي يعكس ذلك على أدائهم و يحد من قدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، وهذه الأخيرة يرتبط تحقيقها بنوعية الموارد البشرية وقدرتها على انجاز المهام المسندة إليها على أكمل وجه، وهذا ما أكدته تجارب الهاوثورن الشهيرة وهو ما يخلق ضرورة مراعاة العنصر البشري ليست فقط من النواحي المادية وإنما أيضا من النواحي

النفسية والاجتماعية ، وذلك من خلال تحقيق الإشباع لمختلف الحاجات التي كان العامل يتوقع أن يشبعها من خلال وظيفته وإثارة دافعية انجازه لمهامه، وبالتالي الوصول إلى حالة من التوازن بين إشباع الحاجات والقيام بمتطلبات العمل على أكمل وجه(عثمان،2010، ص13)

ويواجه الفرد في حياته اليومية ضغوطات مختلفة أصبحت جزءا من حياته اليومية وانعكست على كل من صحته الجسمية والنفسية حيث تولد له حالة من عدم الاتزان الجسمي والنفسي ، وتتساقط هذه الضغوط عادة من البيئة المحيطة به، لكون أن الضغوط والحياة أصبحتا يسيران جنبا إلى جنب وذلك نتيجة لتعرضه لدرجات متفوقة من الضغوط فغالبا ما يتعرض الفرد لمواقف وظروف تكون متطلباتها فوق طاقته (السماري،2016، ص15). وفي هذا السياق فان الدراسة الحالية تسعى إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة بالجزائر، وتمحورت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

### 1.1 التساؤل العام :

- هل توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟

### 2.1 التساؤلات الفرعية:

- أ. ما مدى توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
- ب. ما مستوى الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟
- ت. هل توجد علاقة ارتباطية بين التأثير المثالي والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟
- ث. هل توجد علاقة ارتباطية بين الحفز الإلهامي والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟
- ج. هل توجد علاقة ارتباطية بين الاهتمام الفردي والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة ؟

### 2. فرضيات الدراسة :

#### 1.2 الفرضية العامة :

- توجد علاقة ارتباطية سالبة بين أبعاد القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة.

#### 2.2 الفرضيات الفرعية:

- أ. مستوى توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفع .
- ب. مستوى الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة منخفض.
- ت.توجد علاقة ارتباطية سالبة بين التأثير المثالي والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة.

ث. توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الحفز الإلهامي والضغط المهنية لدى عينة الدراسة.

ج. توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الاهتمام الفردي والضغط المهنية لدى عينة الدراسة.

### 3. تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة :

**1.3 القيادة التحويلية :** استخدام القائد لعنصر استخدام الجاذبية والصفات الشخصية ذات العلاقة

ليرفع من التطلعات ويحول الأفراد والنظم لأنماط من الأداء ذات المستوى العالي (شقواره، 2013، ص 62)

**2.3 التأثير المثالي :** ويقصد بالتأثير المثالي للقائد امتلاك لمهارة التأثير في الآخرين من خلال وضوح

رؤيته وتنميته الإحساس المرؤوسين تجاه كلما هو ايجابي وتقديره لهم وتلمس احتياجاتهم ، والإيثار لمصلحة العمل والمرؤوسين، والمشاركة في تحمل المخاطر ولالترزام الذاتي بالمعايير الأخلاقية حيث يصبح هذا القائد مع مرور الوقت محل إعجاب ومحاكاة الأتباع في العمل، وبذل أقصى طاقاتهم ويتقبلون التغيير الذي ينشده القائد التحويلي (Bass & Avolio, 1994)

**3.3 الحافز الإلهامي:** عملية تركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تولد في التابعين حب التحدي

وان تلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات للتابعين وتشجيع روح الفريق في العمل والالتزام بالأهداف التنظيمية (Bass & Avolio, 1994)

**4.3 الاهتمام الفردي:** إعطاء الاهتمام الشخصي للمرؤوسين والاهتمام بالفروق الفردية للعاملين ويتعامل

معهم كل بطريقة معينة ويعمل على تدريبهم وإسداء النصح لهم وفهم احتياجاتهم والعمل على إشباعها والاستماع للمرؤوسين وتوفير المناخ الداعم لهم (شقواره، 2013، ص 63)

**5.3 الضغوط المهنية :** هي مجموعة الظروف المتعلقة بطبيعة العمل، تنشأ عنها حالة تعتبر ردة فعل

لتأثيرات قوية تخلق إجهادا انفعاليا وشعور بالتهديد ( إبراهيمي وآخرون، 2015، ص 23)

**6.3 الموظف :** كل شخص صدر قرار بتعيينه من السلطة المختصة في وظيفة منتظمة لخدمة مرفق

عام تديره الدولة أو احد أشخاص القانون العام (القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، 2006)

**7.3 البلدية :** جماعة إقليمه اساسية تتمتع بشخصية معنوية واستقلالية مالية " (القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، 2006).

## 4. الدراسات السابقة :

1.4.دراسة (حنان عبد الرحيم الأحمدي،2002) بعنوان:ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض: هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية ، واتبعت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي وتم %اختيار أفراد العينة عشوائيا مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية وثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات وقد تم التوصل إلى النتائج التالية : وجود مستوى مرتفع من الضغوط المهنية لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض حيث بينت وجود أعراض جسمية ونفسية % .لأفراد العينة وصلت إلى نسبة 75

2.4 دراسة (حسين حريم ،2003) بعنوان: ضغوط العمل لدى الكادر الطبي في المستشفيات الخاصة بالأردن :تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الضغوط المهنية لدى العاملين في مجال التمريض في المستشفيات الخاصة بالأردن واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المعلومات وتحليلها واستخدم مجموعة من الأدوات الإحصائية لقياس وتحليل الإجابات واختبار الفروض وقد تكونت عينة الدراسة من 500 مبحوث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجموع العاملين في الجهاز التمريضي أما أداة الدراسة فقد تم الاعتماد على الاستبانة والتي ضمت 58 عبارة حول شعور العاملين نحو ضغوط العمل التي تسببها ( طبيعة العمل، نوع الإشراف، السياسات، الهيكل التنظيمي، الترقيّة، تقييم الأداء، الرواتب .... ) وقد تم التوصل إلى النتائج التالية : مستويات الضغوط المهنية لدى الكادر الطبي في المستشفيات الخاصة بالأردن مرتفع .

3.4 دراسة (بني عيسى، 2006) بعنوان: اثر القيادة التحويلية على الأداء من وجهة نظر العاملين في المؤسسات العامة بالأردن:هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة بالأردن كما هدفت إلى معرفة مدى توافر سمات القيادة التحويلية لمدرء المؤسسات العامة من وجهة نظر العاملين فيها، ومعرفة اثر العوامل الشخصية والوظيفية في اتجاهات المرؤوسين نحو اثر القيادة التحويلية على أداء المؤسسات العامة، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة المتكونة من (450) عامل في أربع مؤسسات عامة وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- يتمتع القادة في المؤسسات العامة بالأردن بمستوى متوسط من سمات القيادة التحويلية
- عدم وجود فروق في اتجاهات المرؤوسين نحو الأداء تعزى إلى متغيرات (الجنس، العمر، الرتبة، المؤهل العلمي)
- وجود اثر ايجابي لأبعاد القيادة التحويلية على أداء العاملين في المؤسسات العامة بالأردن.
- 4.4 دراسة (بن عبد الرحمن، 2010) بعنوان: القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بقسنطينة:** أكدت هذه الدراسة على تحديد مفهوم القيادة التحويلية وعناصرها وتعريف التغيير التنظيمي، وما هي أهم المسببات الداخلية والخارجية التي تؤثر في عملية التغيير، وتعرف أنواع التغيير التي من الممكن أن تحدث داخل المستشفى والتي من الممكن أن تحدث داخل المستشفى، ومدى تأثير القيادة التحويلية في عملية التغيير التنظيمي لدى العاملين في مستشفى الهلال الأحمر بدمشق وتم التوصل إلى النتائج التالية :
- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التأثير المثالي و التغيير التنظيمي لدى العاملين لدى عينة الدراسة
- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الحفز الإلهامي و التغيير التنظيمي لدى العاملين لدى عينة الدراسة
- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الاهتمام الفردي و التغيير التنظيمي لدى العاملين لدى عينة الدراسة
- وجود تأثير للقيادة التحويلية على التغيير التنظيمي لدى العاملين لدى عينة الدراسة .
- 5.4 دراسة (بوينديرة، 2017) : بعنوان: العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة كوندور ببرج بوعريج:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي من وجهة نظر الإطارات الوسطى في مؤسسة كوندور، وكذلك التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية، ومستوى الإبداع التنظيمي في مؤسسة كوندور ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من 120 إطار من الإطارات الوسطى وتم التوصل إلى النتائج التالية:
- درجة ممارسة القيادة التحويلية في مؤسسة كوندور مرتفعة جدا .
- مستوى الإبداع التنظيمي لدى الإطارات الوسطى في مؤسسة كوندور مرتفع جدا .
- وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين أبعاد القيادة التحويلية(التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستئارة الفكرية، الاعتبارية الفردية، التمكين) والإبداع التنظيمي بمؤسسة كوندور ببرج بوعريج.

## 6.4 ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة:

- تم إجراء هذه الدراسة في بيئة تختلف عن البيئات التي تمت فيها الدراسات السابقة .
- تميزت هذه الدراسة عن جل الدراسات السابقة من حيث الأبعاد التي تم التركيز عليها .
- كما يمكن ملاحظة أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية هي دراسات قليلة حسب اطلاع الباحث ، خاصة على المستوى المحلي وهو ما يزيد من أهمية وتميز هذه الدراسة .
- تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الإشكالية وفرضيات البحث ، وأداة الدراسة، والأساليب الإحصائية.

## 5. الإطار المنهجي للدراسة:

## 1.5 حدود الدراسة:

- أ. الحدود البشرية: شملت الدراسة جميع موظفي البلدية لكون مجتمع الدراسة يساوي عينة الدراسة .
- ب. الحدود المكانية والزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة على مستوى مقر بلدية مناعة ولاية المسيلة بالجزائر، خلال شهر أوت 2019 .

## 2.5 منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يمكن الباحث حسب

لامورو (1995) من "التصوير الدقيق للظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع، وإقامة علاقات بين عناصرها المختلفة، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة وحسب ، بل ويقوم بتحليلها وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات ؛ تسهم بشكل أو بآخر في تحسين الواقع وتطويره (معمري وبن زاهي، 2014)

## 3.5 مجتمع الدراسة: ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة والبالغ عددهم (120) موظف

4.5 عينة الدراسة : شملت هذه الدراسة على عينة تتكون من (120) موظف وتم اختيارهم بطريقة بأسلوب المسح الشامل لكون مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة حتى نتاح لكل وحدة من وحدات المجتمع فرصة للظهور، وهذا ما يعطي صفة الموضوعية لأداة الدراسة .

## 5.5 أداة الدراسة:

مقياس القيادة التحويلية : تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس القيادة التحويلية للباحثة سناء شقوارة التي ترجمت استبيان القيادة التحويلية لـ ( Kirland , 2011 , pp 171-173 ) بأبعاده إلى اللغة العربية والمكون من (15) بنداً على شكل أسئلة مختلفة تقيس ثلاثة أبعاد (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي ، الاعتبارات الفردية)، تتضمن كل واحدة منها ثلاث مستويات للإجابة هي: مطلقاً - أحياناً - دائماً على غرار مقياس ليكرت، بعد اختصار مستويات الإجابة من خمسة إلى ثلاثة على سلم تنقيط يتراوح من 0 إلى 2 نقاط ، قمنا بتعديل بنود هذا المقياس بتكييف الأسئلة لتتلاءم مع أهداف بحثنا واعتمدنا على سلم التنقيط التالي: مطلقاً (0 نقطة)- أحياناً (1 نقطة)- دائماً (2 نقاط ) كعلامات للبنود ، وتتحصر الدرجات الكلية لرئيس البلدية حول المقياس بين 00 و 30 نقطة، سوف نعتمد على درجة (15× 15) كنقطة متوسطة تفصل بين ذوي القيادة التحويلية المرتفعة والمنخفضة، وتم حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة على عينة قدرها ثلاثون (30) موظف؛ حيث توصلنا إلى ما يأتي:

**جدول (1) :** يوضح قيمة ألفا كرومباخ لمقياس القيادة التحويلية

مستوى الدلالة	العينة n	$\alpha$ ألفا كرومباخ
0.05	30	0.884

- **ثبات المقياس :** تم حساب ثبات المقياس عن طريق معامل ألفا كرومباخ والتي بلغت (0.88) وهي قيمة تدل على ثبات المقياس.

- **صدق المقياس:** تم ذلك من خلال حساب الصدق الذاتي للمقياس الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وبلغ (0.93) ومنه يمكن اعتبار الاستبيان صادقاً في ما يقيس.

أ. **مقياس الضغوط المهنية :** تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس الضغوط المهنية للباحثة قوراري حنان والموجه لأطباء الصحة العمومية بولاية بسكرة، وهو مقياس مستوحى من عدة مقاييس مكون من (20) عبارة على شكل أسئلة مختلفة تقيس أربعة أبعاد ( العبء الوظيفي وغموض الدور، الظروف المادية، الدعم الإداري، المردود المالي) ( قوراري، 2003، ص115)، قمنا بتعديل بنود هذا المقياس بتكييف الأسئلة لتتلاءم مع أهداف بحثنا، مكتفين بـ (15) عبارة بدلاً من (20) عبارة ، تتضمن كل واحد منها ثلاثة مستويات للإجابة هي: مطلقاً - أحياناً - دائماً على غرار مقياس ليكرت، مع اختصار مستويات الإجابة من خمسة إلى ثلاثة على سلم تنقيط يتراوح من 0 إلى 2 نقاط واعتمدنا على سلم التنقيط التالي: مطلقاً (0 نقطة)- أحياناً (1 نقطة)- دائماً (2 نقاط ) كعلامات للبنود ، وتتحصر

الدرجات الكلية للموظف حول المقياس بين 00 و30 نقطة، سوف نعتمد على درجة 15 (1×15) كنقطة متوسطة تفصل بين ذوي مستوى الضغط المهني المرتفع والمنخفض، وتم حساب الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة على عينة قدرها (30) موظف؛ حيث توصلنا إلى ما يأتي:

**جدول (2) : يوضح قيمة ألفا كرومباخ لمقياس الضغوط المهنية**

ألفا كرومباخ	العينة n	مستوى الدلالة
0.864	30	0.05

- **ثبات المقياس:** تم حساب ثبات المقياس عن طريق معامل ألفا كرومباخ والذي بلغ (0.86) وهي قيمة تدل على ثبات المقياس .

- **صدق المقياس:** تم ذلك من خلال حساب الصدق الذاتي للمقياس الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات وبلغ (0.92) ومنه يمكن اعتبار الاستبيان صادقاً في ما يقيس .

**6.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة :** للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 23 للتوصل إلى ما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها ، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة، وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً .

- تحليل الانحدار الخطي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة، وتأثير المتغير المستقل (أبعاد القيادة التحويلية ) على المتغير التابع ( الضغوط المهنية).

**6. عرض ومناقشة نتائج الدراسة:**

**1.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:** مستوى توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفع .

حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مفردات عينة الدراسة على مقياس القيادة التحويلية كما هو موضح في الجدول (3).

جدول (3): يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية

درجة الممارسة	الرتبة	n العينة	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	
مرتفعة	1	120	0.82	6	7.59	التأثير المثالي
مرتفعة	2	120	0.69	5	6.68	الحفز الإلهامي
مرتفعة	3	120	0.65	4	5.42	الاهتمام الفردي
مرتفعة		120	2.16	15	19.69	القيادة التحويلية

يظهر من خلال الجدول رقم (3) أن درجة ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في بلدية مناعة مرتفعة من وجهة نظر موظفي البلدية ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (19.69) وانحراف معياري قدره (2.16) ، وقد كان أكثر أبعاد القيادة التحويلية ممارسة في بلدية مناعة هو بعد التأثير المثالي حيث جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (7.59) وانحراف معياري قدره (0.82) وفي المرتبة الثانية بعد التحفيز الإلهامي بمتوسط حسابي (6.68) وانحراف معياري قدره (0.69)، وفي المرتبة الثالثة بعد الاهتمام الفردي بلغ متوسطه (5.42) وانحراف معياري (0.65) ، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية تدل على وعيه التام بأهمية ممارسة الأساليب القيادية الحديثة القادرة على مواكبة التغيرات المتسارعة والتكيف مع الظروف المحيطة ومسايرة المنظمات المعاصرة .

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسات: بن عبد الرحمن (2010)، حماد (2011)، عواد (2014)، بوينديرة (2017)، والتي وجدت جميعها أن درجة ممارسة ابعاد القيادة التحويلية كانت مرتفعة وان امتلاك رئيس البلدية لسمات وخصائص القائد التحويلي كانت بدرجة عالية، واختلفت نتيجة هذه الدراسة من حيث درجة توافر سمات القيادة التحويلية مع دراسة: بني عيسى (2006) التي وجدت أن درجة ممارسة المديرين لنمط القيادة التحويلية كانت متوسطة. وعليه يمكن اعتبار أن الفرضية الأولى القائلة بأن : مستوى توفر أبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفع . قد تحققت

**2.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:** مستوى الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة منخفض . من اجل التعرف على مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات عينة الدراسة على مقياس الضغوط المهنية كما هو موضح في الجدول (4) :

## جدول (4) : يوضح استجابة أفراد عينة الدراسة لمستوى الضغوط المهنية

درجة الممارسة	العينة n	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	
منخفضة	120	1.13	15	10.35	الضغوط المهنية

تبين نتائج الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لمتغير الضغوط المهنية قد بلغ (10.35) وبانحراف معياري (1.13)، وأن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا المتغير جاءت بدرجة منخفضة عن المتوسط الحسابي الفرضي؛ مما يدل على وجود مستوى منخفض لمستوى الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى، أن ممارسة القائد في هاته البلدية لنمط القيادة التحويلية بدرجة مرتفعة قد أسهم في الخفض لمستويات الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية، واختلفت هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها كلا من دراسة حنان عبد الرحيم الأحمدي (2002) ودراسة حسين حريم (2003)، واللذان أشارتا نتائجهما إلى أن مستوى الضغوط المهنية كانتا مرتفعتان .

وعليه يمكن اعتبار الفرضية الثانية القائلة بأن: مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة منخفض قد تحققت.

إن وجود مستوى منخفض من الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية وإن درجة الممارسة المرتفعة لأبعاد القيادة التحويلية في رئيس البلدية من وجهة نظر موظفي البلدية يمكن تفسيره بأن نمط القيادة التحويلية من أهم مكونات الضغوط المهنية لدى الموظفين وذلك ما سنحاول التأكد منه من خلال تحليل الانحدار بين المتغيرين.

## 3.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباطية سالبة بين التأثير المثالي

والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة .

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ومدى الدقة في تقدير متغير الضغوط المهنية

## جدول (5) : يوضح معامل الارتباط بين التأثير المثالي والضغوط المهنية

R معامل الارتباط	الدقة في تقدير الضغوط المهنية
- 0.325	0.392

## جدول (6) : يوضح تحليل الانحدار الخطي

Sig مستوى الدلالة	B قيمة	
0.00	1.34	مقطع خط الانحدار (B0)
	-1.62	ميل خط الانحدار (B1)

نلاحظ من الجدول رقم (5) أن معامل الارتباط بين التأثير المثالي والضغط المهنية هو  $R = -0.32$ ، ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية، وأن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو  $0.392$  أي بمعنى أن  $39.2\%$  من الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة يعود إلى بعد التأثير المثالي. ونلاحظ من الجدول رقم (6) أن مقطع خط الانحدار (B0) يساوي  $1.34$  وميل خط الانحدار (B1) يساوي  $(-1.62)$  وبالتالي تتحقق معادلة خط الانحدار  $(Y = B0 + B1X)$  وتصبح كالتالي:  $Y = 1.34 - 1.62X$ ، ومستوى الدلالة  $0.05$  أقل من  $0.05$ ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، فكلما توفرت مواصفات وسلوكيات التأثير المثالي في رئيس البلدية قل ذلك من مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية، فمن خلال الممارسات التي يقوم بها رئيس البلدية والخصائص التي يتميز بها والتي تجعل منه قدوة ونموذجاً يحتذى به ويحظى بإعجاب واحترام وتقدير المرؤوسين في مجال العمل، ما يؤثر في شخصياتهم إيجاباً، ويجعلهم ينجذبون إليه وينبنون الرؤية التي يتبناها ويبدون مواصلة وعزم في متابعة الأهداف ويظهرون مستويات عالية من السلوك الأخلاقي، مما يحفزهم على بذل المزيد من الجهد والعطاء والالتزام في العمل وقلل من مستويات الضغوط المهنية لديهم واختلقت هذه الدراسة مع: دراسة بني عيسى (2006)، دراسة بن عبد الرحمن (2010) دراسة حماد (2011)، دراسة بوبنديرة (2017) والتي أشارت نتائجها إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة، من خلال كل ما سبق يمكننا القول بان الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي والضغط المهنية لدى عينة الدراسة. قد تحققت وبالتالي نستنتج أن: التأثير المثالي يؤثر الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة.

## 4.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الحفز الإلهامي

والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة.

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ومدى الدقة في تقدير

متغير الضغوط المهنية

جدول (7): يوضح معامل الارتباط بين الحفز الإلهامي و الضغوط المهنية

معامل الارتباط R	الدقة في تقدير الضغوط المهنية
- 0.428	0.316

جدول(8) : يوضح تحليل الانحدار الخطي

مستوى Sig الدلالة	B قيمة	
0.00	1.24	مقطع خط الانحدار (B0)
	-1.52	ميل خط الانحدار (B1)

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن معامل الارتباط بين الحفز الإلهامي والضغوط المهنية هو - 0.428 -  $R =$  ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية، وأن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو 0.316 أي بمعنى أن 31.6 % من الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة يعود إلى بعد الحفز الإلهامي . ونلاحظ من الجدول رقم (8) أن مقطع خط الانحدار (B0) يساوي 1.24 وميل خط الانحدار (B1) يساوي (-1.52) وبالتالي تتحقق معادلة خط الانحدار  $(Y = B0 + B1X)$  و تصبح كالتالي:  $Y = 1.24 - 1.52X$  ، ومستوى الدلالة 00 أقل من 0.05 ، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، فكلما توفرت مواصفات وسلوكيات الحفز الإلهامي في رئيس البلدية قل ذلك من مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية، حيث يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات التي يقوم بها رئيس البلدية والخصائص التي يتميز بها، والتي تثير في التابعين حب التحدي ، وتعمل على إيضاح التوقعات للعاملين وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، وإظهار روح الحماس وروح التفاؤل واستثارة روح الفريق والعمل على وضع أهداف واضحة وعالية المستوى والالتزام بتحقيقها، وهو بذلك يستطيع شحذ العاملين إلى مزيد من الجهود الإضافية ويخلق في نفوسهم روح الفريق والرغبة في تحقيق مصالح المنظمة وبالتالي تقلل ضغوطهم المهنية، واختلفت هذه الدراسة مع : دراسة بني عيسى (2006) ، دراسة بن عبد الرحمن (2010)، دراسة حماد (2011)، دراسة بوينديرة (2017) والتي أشار نتائجها إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة .

من خلال كل ما سبق يمكننا القول بان الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباطيه سالبة ذات دلالة إحصائية بين الحفز الإلهامي و الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة. قد تحققت وبالتالي نستنتج أن : الحفز الإلهامي يؤثر على الضغوط المهنية لدى موظفي عينة الدراسة.

**5.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:** توجد علاقة ارتباطية سالبة بين الاهتمام الفردي و الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة .

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ومدى الدقة في تقدير متغير الضغوط المهنية

**جدول (9):** يوضح معامل الارتباط بين الاهتمام الفردي و الضغوط المهنية

R معامل الارتباط	الدقة في تقدير الضغوط المهنية
- 0.309	0.295

**جدول(10) :** يوضح تحليل الانحدار الخطي

Sig مستوى الدلالة	B قيمة	
0.00	1.08	مقطع خط الانحدار (B0)
	-1.57	ميل خط الانحدار (B1)

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن معامل الارتباط بين الاهتمام الفردي و الالتزام التنظيمي هو - R = 0.30 ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطية عكسية قوية , و أن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو 0.295 أي بمعنى أن 29.5 % من الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة يعود إلى بعد الاهتمام الفردي. ونلاحظ من الجدول رقم (10) أن مقطع خط الانحدار (B0) يساوي 1.08 وميل خط الانحدار (B1) يساوي (-1.57) وبالتالي تتحقق معادلة خط الانحدار  $(Y = B0 + B1X)$  وتصبح كالتالي:  $Y = 1.08 - 1.57X$ ، ومستوى الدلالة 00 أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، فكلما توفرت مواصفات وسلوكيات الاهتمام الفردي في رئيس البلدية قل ذلك من مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية ، فمن خلال هذا البعد وما يتميز به رئيس البلدية على فهم احتياجات وتطلعات الموظفين والاهتمام بها بصورة فردية وتقبل الفروق الفردية بينهم، فهو يعامل

المروسين كأفراد أكثر من كونهم مجرد أعضاء في جماعة، ويستمتع إليهم جيدا ويقضي وقتا في تدريس الآخرين وتدريبهم، وهو ما يؤدي إلى شعور العمال بالاهتمام والمكانة فترتفع بذلك روحهم المعنوية وتزيد دافعيتهم للعمل ولانجاز المهام المطلوبة بقابلية أكثر والتزام اكبر وبالتالي تقل ضغوطهم المهنية. واختلفت هذه الدراسة مع : دراسة بني عيسى(2006)، دراسة بن عبد الرحمن (2010)، دراسة حماد (2011)، دراسة بوبنديرة (2017) والتي أشار نتائجها إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة .

من خلال كل ما سبق يمكننا القول بان الفرضية الخامسة: توجد علاقة ارتباطيه سالبة ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام الفردي والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة. قد تحققت وبالتالي نستنتج أن: الاهتمام الفردي يؤثر على الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة .

**6.6 عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة :** نصت الفرضية العامة على أن : توجد علاقة ارتباطية سالبة بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى عينة الدراسة .

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ومدى الدقة في تقدير متغير الضغوط المهنية

**جدول (11):** يوضح معامل الارتباط بين القيادة التحويلية و الضغوط المهنية

R معامل الارتباط	الدقة في تقدير الضغوط المهنية
- 0.354	0.334

**جدول(12) :** يوضح تحليل الانحدار الخطي

Sig مستوى الدلالة	B قيمة	
0.00	1.22	مقطع خط الانحدار (B0)
	-1.57	ميل خط الانحدار(B1)

نلاحظ من الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية هو - 0.354 ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطيه عكسية قوية، وأن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو 0.334 أي بمعنى أن 33.4% من الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة يعود إلى متغير القيادة التحويلية . و نلاحظ من الجدول رقم (12) أن مقطع خط الانحدار (B0) يساوي 1.22 وميل خط الانحدار (B1) يساوي (-1.57) وبالتالي تتحقق معادلة خط الانحدار  $(Y = B0 + B1X)$  وتصبح كالتالي:  $Y = 1.22 - 1.57 X$  ومستوى الدلالة 00 أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرضية الصفرية

ونقبل الفرضية البديلة، فكلما توفرت مواصفات وسلوكيات القيادة التحويلية في رئيس البلدية قل ذلك من مستوى الضغوط المهنية لدى موظفي البلدية، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مميزات نمط القيادة التحويلية في أنها تتمتع برؤية واضحة تعتقها بإخلاص والتزام وتسوقها بنجاح للآخرين، ويستطيع القائد التحويلي أن يتقدم بطرح الأفكار والتطلعات التي قد تبدو كأحلام للآخرين ليشاركهم فيها، ولا يتردد القائد التحويلي في مجابهة المخاطر والاستعداد للتضحية في سبيل تحقيق التطلعات والرؤى مما يؤثر ايجابيا على الأتباع من خلال الارتقاء بهم إلى أفضل ما يكون، بدافع في الرغبة في الانجاز والتطوير الذاتي وتنمية قدراتهم مما يسهم بشكل كبير في رفع التزامهم اتجاه منظماتهم وهو ما يفسر المستوى المنخفض للضغوط المهنية في بلدية مناعة التي يمارس فيها رئيس البلدية نمط القيادة التحويلية بدرجة كبيرة واختلفت هذه الدراسة مع : دراسة بني عيسى (2006)، دراسة بن عبد الرحمن (2010)، دراسة حماد (2011)، دراسة بوبنديرة (2017) والتي أشار نتائجها إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة .

من خلال كل ما سبق يمكننا القول بان الفرضية العامة: توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية لدى موظفي بلدية مناعة ولاية المسيلة. قد تحققت وبالتالي نستنتج أن: القيادة التحويلية تؤثر على الضغوط المهنية لدى عينة الدراسة .

#### خاتمة:

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين القيادة التحويلية والضغوط المهنية حيث يعتبر نمط القيادة التحويلية واحدا من أهم العوامل المؤثرة على الضغوط المهني للعاملين في المنظمات، كما توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية في بلدية مناعة مرتفعة من وجهة نظر موظفي البلدية وان مستوى الضغوط المهنية لدى العاملين في البلدية منخفض، إن هذه الدراسة وما توصلت إليه من نتائج تفتح المجال لدراسات أكثر عمقا وتوسعا في مختلف المؤسسات، للوقوف على واقع القيادة التحويلية والضغوط المهنية في منظماتنا، وإبراز أهمية هذين المتغيرين في ضمان نمو المنظمات وتطويرها وبقائها.

#### قائمة المراجع:

##### أولا - المراجع باللغة العربية:

- سيد الهواري.(1996)، ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية إلى القيادة التحويلية , مكتبة عين شمس، القاهرة، مكتبة عين شمس .

- السماري عبد الله.(2006)، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الاجتماعية، الرياض، السعودية
- الأمر رقم : 03-06.(2006)،المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ، لاسيما المادة 208 منه.
- عثمان مريم.(2010)، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية بسكرة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ،جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- قوراري حنان.(2013)،الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية بسكرة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس الاجتماعي، جامعة بسكرة، الجزائر .
- سناء علي شقواره.(2013)، دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعات الخاصة بالأردن، أطروحة دكتوراه،جامعة الجنان،الأردن.
- معمري حمزة.(2014)،وبين زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، جامعة ورقلة،الجزائر .
- إبراهيمي أسماء وآخرون.(2015)، الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق الزوجي لدى الممرضات المعلمات بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس المرضي الاجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر .
- ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية :

- Sheldon, M.E..(1971), Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization, Administrative Science Quarterly, No.16, .
- Bass .B.et Avolio. B. (1994), impressing organizational effectiveness through transformation a leadership united states library of congress .