

دور القيادة التحويلية في معالجة التكاسل الوظيفي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل^(*)

الباحث: احمد قتيبة عبدالله

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

Ahmad.qutiba.95@gmail.com

أ.م.د. احمد حسين الجرجري

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

Ahmad_hussain@uomosul.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.5.1>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/١١/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١٠/٢٤

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١٠/٩

المستخلص

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة دور القيادة التحويلية في معالجة التكاسل الوظيفي من خلال عرض إطار نظري معاصر لأبرز ما قدمه الكتاب والباحثون حول متغيري البحث، فضلاً عن إطار عملي تحليلي لآراء عينة مختارة ضمن مجتمع البحث، تشتمل هذه الدراسة على متغيرين اثنين، الأول المستقل المتمثل بالقيادة التحويلية التي تعتبر محط اهتمام الباحثين والكتاب نظراً لأهميتها في المنظمات. والمتغير الثاني التكاسل الوظيفي.

وانطلاقاً لما ورد أعلاه استهدف البحث تحقيق مجموعة من الأهداف منها تحديد علاقة الأثر والارتباط بين متغيري الدراسة. وبيان أفضل الطرق التي تساج المنظمة لمعالجة التكاسل الوظيفي وتم إجراء البحث على عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل والبالغ عددها (190) وشملت (العميد، معاون العميد العلمي، معاون العميد الإداري، رئيس قسم)، تم استرداد (146) صالحة للتحليل.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، التكاسل الوظيفي، جامعة الموصل.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٥) العدد (٥) ٢٠٢٣

الصفحات: ٩-١٩

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الثاني.

The role of Transformational leadership in reducing Functional laziness

An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders for university of Mosul^(*)

Asist. Prof. Dr. Ahmad Hussein Al-Jarjay
Mosul University
College of Administration and Economics
Ahmad_hussain@uomosul.edu.lq

Researcher: Ahmad qutaiba Abdulla
Mosul University
College of Administration and Economics
Ahmad.qutiba.95@gmail.com

Abstract

This study seeks to know the role of transformationalism in addressing job laziness within the framework of a contemporary theoretical framework for the most prominent contributions of writers and researchers about the research variables, in addition to the framework of an analytical framework for the opinions of a selected sample within the research community. Of the two, the first field driving party artifacts obtained through research and authors due to their importance in organizations. The second variable is job laziness.

Based on the above, the research aimed to achieve the goals of achieving the goal of the archaeological relationship and the correlation between the study variables. And an indication of the best methods that can be used to guide the organization for the purposes of functional laziness. The research was conducted on a sample of administrative leaders at the University of Mosul, amounting to (190), (146) forms were retrieved valid for analysis.

Key words: Transformational leadership, Functional laziness, University of Mosul.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the second researcher.

المقدمة:

يعتمد نجاح المنظمات المعاصرة على كيفية قدرة القائد على قيادة التغيير، إذ أن النمط القيادي، ومواجهة المتغيرات في بيئة العمل، تعد من أهم التحديات التي تواجه المنظمات. فالقيادة من أهم عناصر السلوك الإنساني نظراً لدورها البارز في توجيه المنظمة نحو تحقيق الأهداف، وهذا يتطلب توافر فئات قيادية تعمل على إحداث التأثير الإيجابي في عناصر المنظمة. إن القيادة التحويلية نمط قيادي يبني الالتزام ويخلق الحماس والدافعية لدى العاملين في المؤسسة التعليمية للتغيير، ويزرع لديهم الأمل بالمستقبل، والإيمان بإمكانية التخطيط للأمور المتعلقة بنموهم المهني وإدارتها، إذ تفرض طبيعة الأعمال في كثير من الأحيان على الفرد أن يندمج ضمن فريق عمل أو جماعة، وعلى الرغم من مزايا العمل الجماعي، إلا أن هناك بعض المعوقات التي تحد من كفاءته وفعاليتها، ومن أهم هذه المعوقات ظاهرة التكاسل الوظيفي، إذ يعد التكاسل الوظيفي ذا أهمية كبيرة للمنظمات بوصفها ظاهرة سلوكية ذات تأثير على أدائها في ضوء ما تنتجه من نتائج وسلبات وتبعات وخيمة، ويقسم البحث الحالي إلى أربع محاور أساسية تضمن الأول الإطار المنهجي للبحث والثاني تضمن الإطار النظري للمتغيرين.

أما المحور الثالث تطرق إلى الجانب العملي للبحث واشتمل المحور للاستنتاجات والمقترحات.

المحور الأول: الإطار المنهجي للبحث:

أولاً: مشكلة البحث:

يعد التكاسل الوظيفي أحد أهم المشاكل والظواهر الإدارية السلبية والتحديات التي تواجه قادة المنظمات، والتي يجب عليهم التقليل من التصرفات الفوضوية والاهمال واللامبالاة التي تصدر من بعض الموظفين، ولكي يتمكن قادة المنظمات من السيطرة على هذه التصرفات والحالات السلبية يجب عليهم تحديد طرق والوسائل القيادية اللازمة لذلك، وتعد القيادة التحويلية من المواضيع التي لاقت اهتمام كبير في الآونة الأخيرة لما لها من دور مهم وكبير في سير عمل المنظمات، وذلك بسبب التغييرات والحركة الدائمة للبيئة التي تحيط في المنظمة، فضلاً عن التغييرات في البيئة الخارجية، الأمر الذي يدفع قادة المنظمة لإيجاد حلول للمشاكل والتحديات التي تواجههم وبناء على ذلك تم تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١. هل يوجد علاقة ارتباط بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي في المنظمة المبحوثة؟
٢. هل للقيادة التحويلية دور في معالجة التكاسل الوظيفي؟
٣. المدى الذي تؤثر فيه القيادة التحويلية في معالجة التكاسل الوظيفي؟
٤. ما هو تأثير التكاسل الوظيفي على أداء عمل المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يتناوله وهو القيادة التحويلية وعلاقتها بالتكاسل الوظيفي، وتبرز تلك الأهمية كونها الأولى من نوعها التي تربط بين هذين المتغيرين:

١. الأهمية العلمية: تتجلى أهمية الدراسة من أهمية القيادة التحويلية ومساعدة المنظمة المبحوثة في التعرف على ظاهرة التكاسل الوظيفي، وقد تكون هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والأكاديميين.

٢. **الأهمية الميدانية:** تكمن الأهمية الميدانية للدراسة عن طريق تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند إليها المنظمة المبحوثة عن طريق الربط بين بعدي البحث الأول يتعلق بالقيادة التحويلية والثاني التكاسل الوظيفي.

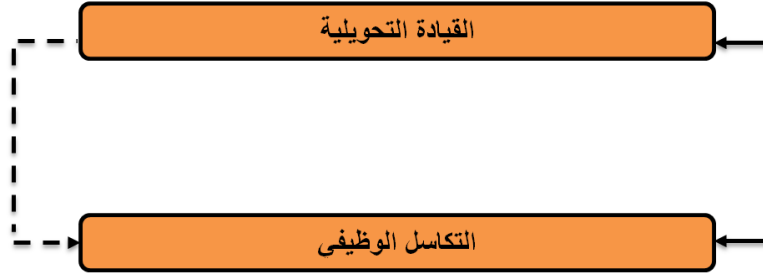
ثالثاً: أهداف الدراسة:

بعد الاطلاع على مشكلة الدراسة والانتها من صياغة تساؤلاتها وبعد تحديد أهميتها، سيتم صياغة مجموعة من الأهداف التي تسعى الدراسة الوصول إليها وهي:

١. بيان أهمية القيادة التحويلية للمنظمة المبحوثة.
٢. بيان التأثيرات السلبية للانحراف الوظيفي.
٣. التعرف على علاقة الارتباط بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.
٤. التعرف على علاقة الأثر بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.

رابعاً: مخطط الدراسة الافتراضي:

صمم مخطط الدراسة بوصفه مخططاً فرضياً لدراسة العلاقات التي حددتها مشكلة الدراسة وتساؤلاتها والتي أوضحت متغيري القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.



الشكل (1) المخطط الافتراضي للدراسة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات البحث:

للإجابة على إشكاليه الدراسة والتعمق في دراستها تم وضع فهم للدراسة يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة واختبار صحة مجموعه من الفرضيات هي:

١. **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.
٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث:

أولاً: القيادة التحويلية:

هي القيادة القادرة على تغيير معتقدات المنظمة وثقافتها لأنها تعمل على وضع أسس ومعايير لأداء المنظمة ضمن نسق مترابط مما يمكنها من الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية، من أجل رفع من ثقة العاملين في المنظمة، ورفع روح الانتماء لها وذا ما يجعل كل موظف يعمل في المنظمة

يبدل قصارى جهده ويعزز في نفوسهم الدافعية اللازمة من أجل تحقيق التميز والتفوق (الاخضر، 2019: 68-69).

الجدول (1) بعض المفاهيم حول القيادة التحويلية

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
1	العقبي، ٢٠٢٠: ٢٣	هي أسلوب من أساليب القيادة يتمثل في الآليات المتبعة لتحقيق التغييرات في المنظمة، عن طريق مشاركة مروضيه في صنع القرارات، وممارسته لمختلف الأبعاد، واتباعه لطرق النجاح والتميز والتطور.
2	الشريف، ٢٠٢١: ٢٣	وهي القيادة التي تعمل تفويض الرئيس للمروضين البعض من صلاحيته لتحقيق الأهداف من خلال وضع رؤية جديدة والتخلي عما هو قديم من أنظمة وطرق عمل وغيرها.
3	Marion & Elaine, 2021: 15	هي عملية يؤثر من خلالها القادة في المروضين من خلال تغيير فهم الآخرين لما هو مهم، وهي تعد أسلوب ديناميكي دائم التطور يركز على القائد والمروضين والمواقف والسياق الأفضل.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف القيادة التحويلية على أنها عملية يؤثر من خلالها القادة في مروضيهم، عن طريق تغيير فهم الآخرين وتوجيههم لما هو مهم، وان القيادة التحويلية ليست مجرد قائمة من الصفات والخصائص، بل هي أسلوب ديناميكي دائم التطوير يركز على الذات والآخرين.

ثانياً: أهمية القيادة التحويلية:

يشجع القادة مروضيهم على الالتزام والتمسك بالمثل والقيم الاخلاقية، ويلهمهم التفكير في حل المشكلات التي تواجه المنظمة وبطرق وأفكار جديدة، ويؤثر القادة في مروضيهم من خلال الإدارة المنظمة والمؤثرة، وهنا تتضح أهمية القيادة التحويلية في اظهار القيادات التي تستطيع تحمل المسؤوليات وتكون محلاً للتكليف (عبدالهادي، 2016: 21).

١. القيادة التحويلية لا تستأثر بالقوة بشكل حصري، بل تحاول تفويض سلطات مهمة، وتمكين الأفراد وتطوير مهاراتهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم (بو طرفة، 2016: 20).

٢. القيادة التحويلية تعمل على رفع اداء المنظمة، لمواجهة التحديات والتغيرات التي تحدث في مناخ عمل المنظمة، أو للتقلبات في حاجات ورغبات العاملين، والمتعاملين مع المنظمة أيضاً (حسون، 2016: 36).

٣. تشتمل القيادة التحويلية على تعزيز الدافعية ونشرها بين أعضاء المنظمة، مما يساهم في بذل جهد إضافي لإحداث تغييرات ذات مغزى (ابن عواد، 2012: 12).

وبالاستناد إلى النقاط السابقة يمكن بيان أهمية القيادة التحويلية بأنها تمثل فكرة موجهة نحو أهداف أساسية ومهمة للمنظمة، من اجل بناء منظمات على قاعدة قيمة. وان القيادة التحويلية تساهم في إحداث تغييراً جوهرياً في المروضين، فهي تدعم وتضع قيمة للمنظمة وإحداث تغييرات في قيم ومعتقدات وثقافة المنظمات.

ثالثاً: التكاسل الوظيفي:

١. مفهوم التكاسل الوظيفي:

يعد مفهوم التكاسل الوظيفي من المصطلحات الشائعة في علم النفس والاجتماع، إذ تمثل هذه الظاهرة أحد السلوكيات السلبية للفرد، لأن الفرد المتكاسل يكون مهملاً وعديم الشعور بالمسؤولية وليس لديه إمكانية في الانصياع إلى التوجيهات التي تصدر من الإدارة العليا.

الجدول (2) عدد من المفاهيم المتعلقة بالتكاسل الوظيفي

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
1	Hasegawa,et.al., 2016:25	هو الخمول وعدم الاهتمام بالأنظمة والقواعد والارشادات التي تحكم سير عمل المنظمة يعد التكاسل الوظيفي أحد أسباب ظهور الفساد الإداري.
2	Devaro2016:56	هو حالة من الانكسار والتراخي في أداء المهام والوظائف وبمعنى آخر هو انحراف الفرد عن أداء العمل بسبب المصالح الشخصية وعدم حصوله على الحوافز المادية الجيدة.
3	علي، ٢٠١٧: ٤٥٥	صفة شخصية يقصد بها الميل إلى الاعتماد على الآخرين في تأدية المهام والأعمال مع التأخير المتكرر لها ومع التبريرات غير المنطقية في تأخيرها عن مواعيدها.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر المذكورة فيه.

وبالاعتماد على ما ورد في الجدول (2) يمكن تعريف التكاسل الوظيفي على انه سلوك سلبي يمارسه الموظف أثناء تأدية المهام التي تتمثل بعدم الاهتمام واللامبالاة في شروط وقواعد العمل بسبب تركيز الفرد على تحقيق مصالحه الشخصية بدلا من مصلحة المنظمة.

٢. أسباب التكاسل الوظيفي:

هناك العديد من الأسباب والمواقف التي تؤدي إلى ظهور حالات التكاسل الوظيفي بين الموظفين، إذ ذكرها (Alparslan & Can,2015:29-30) بالآتي:

أ. أسباب فردية بالدرجة الأولى، إذ يلاحظ أن الموظف يتكاسل عن العمل بسبب خلافات خاصة مع أحد الموظفين.

ب. عدم وجود تهمين للجهود التي يقوم بها الموظف.

ت. توزيع المهام والواجبات بصورة غير عادلة ومتوازنة.

ث. الظروف الشخصية والاجتماعية التي تخص الموظف شخصياً.

٣. آليات علاج التكاسل الوظيفي: (علي، ٢٠١٧: ٤٥١)

أ. **تقسيم المهمة إلى مهام أصغر:** ويمكن أن يؤدي تقسيم مهمة إلى عدة مهام أصغر إلى حل هذه المشكلة، لن يبدو كل واحد صعباً أو مخيفاً، إذ بدلاً من القيام بمهمة واحدة كبيرة سيكون هناك سلسلة من المهام الصغيرة، التي لا تتطلب الكثير من الجهد، ويمكن تطبيق هذا النهج أيضاً على الأهداف وكل شيء نحتاج إلى القيام به، سيؤدي هذا إلى إذابة الكثير من التكاسل والمقاومة الداخلية.

ب. **التحفيز:** في بعض الحالات يكون سبب التكاسل هو قلة الحافز، ويمكن للفرد المتكاسل تقوية دوافعه من خلال التأكيد والتخيل والتفكير في أهمية أداء مهمته أو الأعمال الروتينية أو تحقيق أهدافه، فضلاً عن امتلاكه رؤية لما يريد أن يكون.

ت. **التعلم من الناجحين:** عليه مراقبة الأفراد الناجحين، وكيف لا يتركون الكسل يفوز، والتعلم منهم والتحدث معهم والارتباط بهم.

المحور الثالث: الإطار العملي:

أولاً: وصف الأفراد المبحوثين:

اتسمت عينة الدراسة وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجاباتهم عن الخصائص الشخصية في استمارة الاستبيان كما موضحة في الجدول (3) حصول جنس (الذكور) على نسبة

(83.6%)، أما نسبة (الإناث) فقد حصلت على (16.4%). حصلت فئة المؤهل العلمي (دكتوراه) على أعلى نسبة بلغت (95.9%) وهذا يدعم الدراسة من خلال هذه الفئة التي تكون أكثر معرفة بمتغيرات الدراسة. وتبين ان الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) هي اعلى نسبة والتي بلغت (32.20%) وهنا نستنتج. الخبرة التي يملكها عناصر العينة المبحوثة. وحصلت فئة سنوات الخدمة في المنصب (أقل من 3 سنوات) على أعلى نسبة بلغت (52.7%). وحصلت فئة مدة الخدمة (-20 16) سنة على أعلى نسبة بلغت (32.90%).

الجدول (3) وصف الأفراد المبحوثين

الوصف	التقسيم او الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	122	83.6%
	انثى	24	16.4%
المؤهل العلمي	ماجستير	6	4.1%
	دكتوراه	140	95.9%
العمر	أقل من 35 سنة	1	0.70%
	35-40 سنة	20	13.7%
	41-45 سنة	44	30.1%
	46-50 سنة	34	23.3%
	أكثر من 50 سنة	47	32.2%
سنوات الخدمة في المنصب	أقل من 3 سنة	77	52.7%
	3-5 سنة	33	22.6%
	أكثر من 5 سنة	36	24.7%
المنصب الحالي	عميد	21	14.4%
	معاون العميد العلمي	21	14.4%
	معاون العميد الإداري	21	14.4%
	رئيس القسم	83	56.8%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 10 سنة	1	0.7%
	10-15 سنة	24	16.4%
	16-20 سنة	48	32.9%
	21-25 سنة	33	22.6%
	أكثر من 25 سنة	40	27.4%

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج تحليل الاحصائي (SPSS).

ثانياً: الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة:

١. الوصف الاحصائي لمتغير القيادة التحويلية:

يوضح الجدول (4) المتغيرات (X1-X7) التي تمثل بُعد القيادة التحويلية، إذ امتلك هذا البُعد متوسط (4.107) وبانحراف قياسي (0.796) ومعامل اختلاف (19.402) وشدة استجابة (82.145). أما نسبة الاتفاق العام لهذا البُعد فقد بلغت (80.77). كما أن المتغير X7 (تحت إدارة المنظمة الأفراد العاملين للعمل بروح الفريق) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البُعد بنسبة بلغت قيمتها (87.0) وبوسط حسابي قدره (4.226) وبانحراف معياري (0.740) وبشدة استجابة بلغت (84.52) وان المتغير X4 (تتجاوز إدارة المنظمة مصالحها الشخصية في سبيل تحقيق المصلحة العامة) قد حقق أقل نسبة اتفاق بلغت (76.7) بوسط حسابي قدره (4.068) وبانحراف معياري (0.860) وبلغ (81.36) من شدة استجابة.

الجدول (4) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة للقيادة التحويلية

اسم المتغير	رقم المتغير	قياس الاستجابة															
		اتفق بشدة		اتفق		محايد		اتفق		لا اتفق		لا اتفق بشدة					
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
القيادة التحويلية	X1	42	28.8	76	52.1	21	14.4	6	4.1	1	0.7	0	0	80.26	18.265	0.733	4.013
	X2	37	25.3	77	52.7	29	19.9	3	2.1	0	0.0	0	0	82.46	20.106	0.829	4.123
	X3	52	35.6	67	45.9	21	14.4	5	3.4	1	0.7	0	0	81.36	21.140	0.860	4.068
	X4	51	34.9	61	41.8	28	19.2	5	3.4	1	0.7	0	0	83	17.951	0.745	4.150
	X5	49	33.6	74	50.7	19	13.0	4	2.7	0	0.0	0	0	82.6	20.750	0.857	4.130
	X6	58	39.7	55	37.7	27	18.5	6	4.1	0	0.0	0	0	84.52	17.510	0.740	4.226
	X7	56	38.4	71	48.6	15	10.3	4	2.7	0	0.0	0	0	82.145	19.402	0.796	4.107
المعدل العام		80.77		15.6		3.51		4.107		0.796		19.402		82.145			

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V26).

٢. الوصف الاحصائي لبُعد التكاسل الوظيفي:

يوضح الجدول (5) المتغيرات (y1-y7) التي تمثل بُعد التكاسل الوظيفي، إذ امتلك هذا البُعد متوسط (3.761) وبانحراف قياسي (0.907) ومعامل اختلاف (24.252) وشدة استجابة (75.22). أما نسبة الاتفاق العام لهذا البُعد فقد بلغت (64.28). كما ان المتغير y1 (تفعل إدارة المنظمة الرقابة الداخلية والخارجية للحد من التكاسل الوظيفي) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البُعد بنسبة بلغت قيمتها (76.8) وبوسط حسابي قدره (3.972) وبانحراف معياري (0.778) وبشدة استجابة بلغت (79.44) وان المتغير y5 (تهتم إدارة المنظمة بتوفير وسائل الراحة المختلفة لمنع حالات التكاسل الوظيفي) قد حقق أقل نسبة اتفاق بلغت (56.8) بوسط حسابي قدره (3.582) وبانحراف معياري (1.042) وبلغ (71.64) من شدة استجابة.

الجدول (5) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة للتكاسل الوظيفي

اسم المتغير	رغـ المتغير	قياس الاستجابة												الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
		اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة						
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
التكاسل الوظيفي	y1	36	24.7	76	52.1	28	19.2	6	4.1	0	0.0	3.972	0.778	19.587	79.44	
	y2	28	19.2	66	45.2	37	25.3	11	7.5	4	2.7	3.705	0.955	25.775	74.1	
	y3	33	22.6	77	52.7	32	21.9	4	2.7	0	0.0	3.952	0.745	18.851	79.04	
	y4	44	30.1	44	30.1	42	28.8	13	8.9	3	2.1	3.774	1.042	27.609	75.48	
	y5	30	20.5	53	36.3	38	26.0	22	15.1	3	2.1	3.582	1.042	29.089	71.64	
	y6	27	18.5	56	38.4	48	32.9	12	8.2	3	2.1	3.630	0.946	26.060	72.6	
	y7	26	17.8	64	41.8	52	35.6	5	3.4	2	1.4	3.712	0.846	22.790	74.24	
	المعدل العام				64.28		27.1		8.60			3.761	0.907	24.252	75.22	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V26).

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.

الجدول (6) معامل الارتباط بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي

القيادة التحويلية	Measure	
التكاسل الوظيفي	Correlation	0.489
	P-value	0.000
	N	146

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن قيمة معامل الارتباط منخفضة بين متغير القيادة التحويلية ومتغير التكاسل الوظيفي بلغت (0.48)، كما أن هذه العلاقة طردية وذلك لأن قيمة معامل الارتباط موجب الإشارة، وذات دلالة معنوية وذلك لأن قيمة P (0.000) أقل من (0.05)، أي نقبل فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير القيادة التحويلية ومتغير التكاسل الوظيفي.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة التحويلية في التكاسل الوظيفي في المنظمة المبحوثة.

الجدول (7) قيم تحليل الأثر لمتغير القيادة التحويلية في متغير التكاسل الوظيفي

R ²	P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير	المتغير المؤثر
		Upper Bound	Lower Bound					
0.239	0.000	1.067	0.677	0.10	0.865	التكاسل الوظيفي	< ----	القيادة التحويلية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS).

يوضح الجدول (7) قيم معاملات الانحدار القياسية، وحدود الثقة وقيمة P، يلاحظ أن قيمة معامل الانحدار العائد إلى متغير القيادة التحويلية والبالغ (0.865) كانت ذات إشارة موجبة مما يدل على أن هناك علاقة طردية بين متغير القيادة التحويلية وبين متغير التكاسل الوظيفي، وأن القيمة الحقيقية لهذا المعامل تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا (0.677) و(1.067) على التوالي، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ (0.10)، كما إن قيمة P (0.001) ظهرت أنها أقل من (0.05) أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير القيادة التحويلية وبين متغير التكاسل الوظيفي، أي أن كلما زاد متغير القيادة التحويلية وحدة واحدة كلما زاد متغير التكاسل الوظيفي بمقدار (0.865) وحدة. كما أن قيمة R² كانت قيمتها (0.239) أي أن (0.239) من التغيرات الحاصلة في التكاسل الوظيفي سببها التغيرات الحاصلة في القيادة التحويلية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. أفرزت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود علاقة ارتباط بين القيادة التحويلية والتكاسل الوظيفي.
٢. توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة تأثير منخفضة للقيادة التحويلية في التكاسل الوظيفي، إذ أن (0.239) من التغيرات الحاصلة في التكاسل الوظيفي سببها التغيرات الحاصلة في القيادة التحويلية.
٣. ضعف القيادة في المنظمة تظهر الاتكالية بين أفراد العمل وهذا يعد من المسببات الرئيسية التي تؤدي إلى ظهور التكاسل الوظيفي.
٤. عدم تقدير الجهود التي يقوم بها الأفراد من قبل القيادات الإدارية تؤدي إلى تفشي التكاسل الوظيفي بين الأفراد بسبب احساسهم ان جهودهم غير مقدرة وغير مهمة.

ثانياً: المقترحات:

١. في ضوء نتائج البحث السابقة توصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات:
١. إن زيادة الوعي الثقافي والإداري بإجراءات العمل يساعد المنظمة المبحوثة على معالجة التكاسل الوظيفي.
٢. يجب على المنظمة المبحوثة مراعاة أوقات العمل الرسمي والالتزام بقيام المهام والواجبات أثناء أوقات العمل المحددة.
٣. من الممكن أن يساهم وضع قوانين والعقوبات الصارمة التي تمنع الموظف من إهدار وقت العمل بشكل متعمد في معالجة التكاسل الوظيفي.
٤. بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون بين زملاء العمل وتأدية المهام والواجبات كفريق واحد يمكن المنظمة من الحد من التكاسل الوظيفي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. ابن عواد، ياسر، (2012). واقع ممارسة القيادة التحويلية في مدارس التعليم العام الحكومة المدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.
٢. الاخضر، صياحي، (2019). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع كوندور ببرج بو عريريج، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعه محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
٣. بوطرفه، صوريه، (2016). القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة- الجزائر.
٤. حسون، محمد ياسين، (2016). أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير جامعة دمشق، دمشق، سوريا.
٥. الشريف، أشرف، (2021). القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
٦. عبد الهادي، محمد البشير محمد، (2016). فاعلية تفويض السلطة، وتحمل المسؤولية في انجاح القيادة الإدارية، ط٣، إصدارات هيئة علماء السودان، سلسلة الدراسات الفكرية، رقم (300).

٧. العقبي، امينة، (2020). القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن "صاابا دور" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة – الجزائر.
٨. علي، محمود غريب، (2017). التكاسل الوظيفي وأثره على أداء العمل الحكومي: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (8)، ملحق العدد الثاني.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

9. Alparslan, Ali Murat & Can, Ali, (2015), The Antecedents of Extra- Role Organizational Behaviors: A Qualitative Research on Soldier, Isletme Ara tirmaları Dergisi, Journal of Business Research Turk.
10. DeVaro, Jed, (2016), The efficacy of internal or external hiring hinges on other policies that a firm uses simultaneously, internal hiring or external recruitment? IZA World of Labor 2016: 237.
11. Hasegawa, Eisuke, Ishii, Yasunori, Tada, Koichiro, Kobayashi, Kazuya & Yoshimura, Jin, (2016), Lazy workers are necessary for long-term sustainability in insect societies, Scientific Reports,6:20846, DOI: 10.1038.
12. Marshall, Elaine S. & Broome, Marion, (2021). Transformational leadership in nursing, Springer Publishing Company, LLC, 3rd ed., New York, NY, USA.

