

بحث بعنوان

تأثير القيادة التحويلية على التمرر بـمكان العمل بالتطبيق على العاملين بالجامعات الحكومية المصرية

إعداد

د. سهى عطا الله على عطا الله

مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي للعلوم الإدارية بأوسيم

المستخلص:

يهدف البحث بشكل رئيسي الى تحديد طبيعه علاقه بين القيادة التحويلية والتتمر بمكان العمل بالتطبيق على العاملين بالجامعات الحكوميه وتحديد التأثيرات الناجمة عن هذه العلاقة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة استقصاء تم توزيعها على ٣٨٤ مفردَه ، حيث كان يبلغ عدد مجتمع الدراسة، (٣٤٦١١) فردًا وبعد تجميعها تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائيًا باستخدام برنامج الإحصاء للعلوم الاجتماعية (Spss).

وتوصلت الدراسة الى، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% بين أبعاد القيادة التحويلية، (التأثير المثالي - التحفيز الإلهامي - الاعتبارات الفردية) والتتمر بمكان العمل (التتمر المتعلق بالشخصيه- التتمر المتعلق بالعمل - التتمر المتعلق بالايذاء الجسدي)، و أيضا أكدت النتائج على وجود أثر سلبي ذات دلالة إحصائية القيادة التحويلية على التتمر المتعلق بالشخصيه، وجود أثر سلبي ذات دلالة إحصائية القيادة التحويلية على التتمر المتعلق بالعمل، وجود أثر سلبي ذات دلالة إحصائية القيادة التحويلية على التتمر المتعلق بالايذاء الجسدي ، توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة لمفاهيم كل من (القيادة التحويلية ، التتمر بمكان العمل)، وفقا للمتغيرات الديموجرافية، (النوع، الدرجة الوظيفية، المؤهل).

وفي ضوء نتائج الدراسة، اقترحت الباحثة جملة من التوصيات كان أهمها: ضرورة تعزيز دور القيادة التحويلية وإدراك اتجاهات ودوافع المرؤوسين حول دور القيادة التحويلية بالجامعه، وضرورة زيادة قدرات المرؤوسين حول ومهاراتهم وخبراتهم في مجال العمل؛ بما يعزز من النتائج الجيدة للمهام الموكلة إليهم، وضرورة توفير مناخ يشعر فيه العاملين بالارتياح في عملهم، وإزالة المعوقات وحل المشكلات التي يواجهونها، لعدم وجود مشكلة يصعب حلها.

الكلمات المفتاحية:

القيادة التحويلية - التأثير المثالي - التحفيز الإلهامي - الاهتمام بالاعتبارات الفردية- التتمر بمكان العمل.

Summary:

The research aims mainly to determine the nature of the relationship between transformational leadership and workplace bullying by applying it to employees in public universities and identifying the effects resulting from this relationship.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a survey form that was distributed to 380 individuals, as the number of the study community was (34611) individuals. After collecting it, it was coded and entered into the computer and processed statistically using the Statistics for Social Sciences (SPSS) program. The study concluded that there is a statistically significant relationship at a 99% confidence level between the dimensions of transformational leadership (ideal influence - creative encouragement - inspirational motivation - and individual considerations) and workplace bullying (personality-related bullying - work-related bullying - physical abuse-related bullying).

The results also confirmed the existence of a statistically significant negative effect of transformational leadership on personality bullying, the existence of a statistically significant negative effect of transformational leadership on workplace bullying, the existence of a statistically significant negative effect of transformational leadership on physical abuse-related bullying. There are significant statistically significant differences between the opinions of the sample members regarding the concepts of each of (transformational leadership, job bullying), according to the demographic variables (gender, job grade, qualification).

In light of the results of the study, the researcher proposed a set of recommendations, the most important of which were: the necessity of strengthening the role of transformational leadership and understanding the trends and motivations of subordinates regarding the role of transformational leadership at the university, and the necessity of increasing the capabilities of subordinates regarding their skills and experiences in the field of work; In order to enhance the good results of the tasks assigned to them, and the necessity of providing an environment in which workers feel comfortable in their work, removing obstacles and solving the problems they face, so that there is no problem that is difficult to solve.

Transformational leadership - ideal influence - inspirational motivation - interest in individual considerations - bullying in the workplace.

مقدمة:

نظرًا لأهمية أداء المورد البشري، يجب البحث في العوامل التي تعمل على تحسين أدائه وتطويره، ولعل أهم تلك العوامل، النمط القيادي، فقد أشارت العديد من الدراسات إلى العلاقة الوثيقة بين الأنماط القيادية الأخرى التي حازت على اهتمام واسع من قبل الباحثين والدراسين، مقارنة بالنماذج القيادية الأخرى في العقدين الأخيرين هو نمط القيادة التحويلية، كواحد من أهم النماذج القيادية الفعالة في المنظمات^(١).

يمكن القول أن القيادة التحويلية أهم ما يميزها، هو قدرتها على قيادة المنظمة في مواجهة هذه التحديات، وذلك من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين، وتنمية قدراتهم الإبداعية، ومبادراتهم الابتكارية، وفتح المجال لهم، وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم^(٢). فالقيادة التحويلية هي العملية التي تغير الأفراد وتحولهم، فهي تركز على القيم والأخلاق والمعايير والأهداف طويلة الأجل، وتشتمل على تقويم دوافع الأفراد وإشباع حاجاتهم ومعاملتهم بإنسانية.

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

❖ مفهوم القيادة التحويلية

عرف القيادة التحويلية بأنها: "القيادة التي تضع الرؤية واضحة لمنظماتها، وتعمل على إيجاد أنظمة جديدة كلياً، تتوافق مع متطلبات المستقبل"^(٣)، وعرفها أيضاً بأنها: "عملية متبادلة يقوم فيها أشخاص لديهم دوافع وقيم معينة لتحقيق الأهداف، باستخدام مختلف الموارد الاقتصادية والسياسية... إلخ"^(٤).

(١) بنوناس صباح: "تحليل العلاقة القيادية التحويلية بأداء الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه بسكرة ADC"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، مجلد ١-١، عدد ١٨، ٢٠١٥، ص ١٩.

(2) Fugate, M. The Impact of Leadership, Management, and HRM on Employee Reactions to Organizational Change, Research in Personnel and Human Resources Management, 31, 2012, pp.208.

(٣) مني بنت إشفاق الطيط: "دور القيادة التحويلية في بلورة السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف السعودية"، دراسة تطبيقية على منطقة القصيم، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم، ٢٠١٦، ص ١١ ص ١٢.

(4) Mirkamali, S. M., Thani, F. N., & Alami, F. Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company. Procedia-Social and Behavioral Sciences, (2011), 29, pp 145

تقوم القيادة التحويلية بالتأثير على أنشطة فرد أو مجموعة من الأفراد؛ لتحقيق أهداف المنظمة، بحيث يبذلون جهودهم بإرادتهم وحماسهم؛ من أجل تحقيق أهداف مشتركة^(١).

وتعرف القيادة التحويلية بأنها: "تلك القيادة التي تعزز العمل الجماعي، والالتزام القوي بتحقيق الأهداف، وخلق الثقة في الموظفين والتي تزودهم بمعنى الشعور بالتحدي؛ من أجل تحقيق الأهداف وإنجاز المهام بنجاح^(٢)، وينظر لها أنها تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الذاتية، لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة^(٣).

❖ أبعاد القيادة التحويلية :

وأشار (باس) إلى أن القيادة التحويلية هي العملية التي يحاول القائد زيادة وعي التابعين وتحفيزهم؛ للحصول على أداء فوق المتوقع، وذلك من خلال رؤية مستقبلية واضحة، وتعزيز التعاون، واستخدام مهارات الاتصال الفعال، والشعور بالثقة والمصادقية، وأيضاً من خلال أهداف واضحة تبدو أكثر واقعية، ويمكن تحقيقها^(٤)، إذ يمكن للقائد التحويلي التأثير في هؤلاء التابعين من خلال مجموعة من الملامح والخصائص وهي: التأثير المثالي، الحافز الملهم، الاعتبار الفردي^(٥).

وخلال العشرين سنة الماضية، احتلت نظرية القيادة التحويلية مكانة بارزة في الدراسات التنظيمية، ففي عام ١٩٨٥، حدد (Bass) الملامح الأساسية للقيادة التحويلية، وأبعاد قياسها وكيفية تأثيرها على دافعية وأداء التابعين.

-
- (1) Koech, P. M., & Namusonge, G. S. The effect of leadership styles on organizational performance at state corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1). (2012),12.
 - (2) Munyeki, N., & were, s. influence of transformational leadership on the performance of project based organizations: a case of international livestock research institute. *international journal of project management*, 1(3), (2017) 60.
 - (٣) سامي بشير أبو رمان: "أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، مجلد (١٢)، عدد ٣١، ٢٠١٦، ص ٣٦ ص ٣٧.
 - (4) Al Mahrouq, M, Abu Tayeh, S.N. Transformational Leadership in Jordanian Commercial Banks. master dissertation, Hashemite Uuniversity, (2005) pp34
 - (5) Bottomley, P., Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & León-Cázares, F. The impact of transformational leadership on organizational citizenship behaviours: The contingent role of public service motivation. *British Journal of Management*, 27(2), (2016), 390.

ولاحقاً قام (Bass) بتوسيع هذه الأبعاد، وتحديد المفاهيم لها، وعرفت اختصاراً بنموذج (١)، ويتضمن هذا النموذج أربعة أبعاد، وهذه الأبعاد هي:

❖ التأثير المثالي Idealized Influence:

يقصد به إظهار مشاعر الاحترام للآخرين، وبناء الثقة المتبادلة والثقة في رسالة المنظمة، إذ يستطيع القائد التحويلي أن يجعل العاملين يتأثرون بممارساته، وذلك عندما يتحسن العاملون معه من خلال قدرته على تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها^(١) والممارسات الاجتماعية للحصول على أداء مرتفع غير متوقع^(٢)، وتطوير مروضيهم باتجاههم ليكونوا تحويليين أيضاً، ومؤكدين أيضاً على الأهداف المشتركة الممكن تحقيقها^(٣).

❖ الاهتمام بالمشاعر الفردية Individualized Consideration

وهي التي تظهر من خلال أسلوب القائد الذي يستمع بلطف، ويولي اهتماماً خاصاً لاحتياجات التابعين، وكذلك إنجازاتهم، من خلال تبني إستراتيجيات التقدير والإطراء.

❖ التحفيز الإلهامي والدفع الإلهامي Motivation inspirational

يشير الدافع الفكري أو الإلهامي إلى الدرجة التي يلهم أو يؤثر فيها القائد في تابعيه، من خلال وضع أهداف قابلة للتحدي، وتحفيز التابعين للوصول لتلك الأهداف^(٤)، وتحفيز التابعين نحو الرؤية التي يظهر فيها القائد التفاؤل والحماس؛ للتغلب على التحديات التي تواجههم، وإظهار نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف، للحصول على مستويات عالية من الكفاءة والأداء والمعايير الأخلاقية^(٥).

(١) محمد خليل أحمد: "دور أسلوب القيادة التحويلية وأثرها على رضا العاملين"، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ٢٠١٢، عدد ٢، ص ٥٣١.

(2) Al Maghthawi, Ahmed. A. Ma Human Resource Management & Employment Relations The Role of Emotional Intelligence in Transformational Leadership Style, master dissertation, Hashemite Uuniversity, (2005) pp34.

(٣) محمد عبد الله راشد الحوامدة: "مدى توافر خصائص القيادة التحويلية أثرها في التطوير التنظيمي، دراسة تطبيقية من وجهة نظر القادة في القيادة العامة بأبو ظبي"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، ٢٠١٦، ص ٧.

(٤) نظير رياض محمد: "أثر القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية"، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، ٢٠١٤، عدد ٣، ص ٤٨.

(5) Ding, X., Li, Q., Zhang, H., Sheng, Z., & Wang, Z. Linking transformational leadership and work outcomes in temporary organizations: A social identity approach. International Journal of Project Management, (2017). 35(4), pp543.

❖ التتمر بمكان العمل:

عرفه (olweus, 1991)، بأنه الحالات التي يتعرض لها الشخص مرارا، وتكرار على فترة من الزمن إلى الأفعال السلبية مثل (الاساءة المستمرة، أو الملاحظات المسيئة، أو المضايقة من جانب زملاء أو المشرفين)^(١).

كما عرفه (Leymann,1996)، بالحالات التي يتعرض لها الفرد لتصرفات عدوانية في العمل ذات طبيعة نفسية في المقام الأول مما يؤدي إلى ارهابه، أو معاقبته، وعلى الرغم من طبيعة سلوك التتمر السلبية، فإن السمة الأساسية لهذا المفهوم ليست طبيعة السلوكيات في حد ذاتها، وإنما هي الاستمرارية^(٢). وأوضح Hodgins أن التتمر بمكان العمل، يعنى الإجراءات أو الأنشطة التي تشمل سلوكيات سلبية، ومقصودة تستهدف الأفراد ، الذين لا يستطيعون الدفاع عن أنفسهم وقد يؤثر سلبا على أدائهم الوظيفي^(٣). هذا مع ملاحظه أن فرض الانضباط عن طريق القوانين، واللوائح، وحسن التوجيه للعاملين بالمنظمة لا يعتبر تنمرا طالما يتم تنفيذه بطريقة عادله، ومحترمه على جميع العاملين^(٤).

❖ أبعاد التتمر بمكان العمل:

ذكرت دراسة (Einarsen&Hoel, 2001)، أن التتمر بمكان العمل له ثلاث أبعاد على النحو التالي:

❖ التتمر المتعلق بالعمل:

(1) Olsen, E., Bjaalid, G., & Mikkelsen, A. (2017). Work climate and the mediating role of workplace bullying related to job performance, job satisfaction, and work ability: A study among hospital nurses. *Journal of advanced nursing*, Vol. 73, No. 11, pp. 2709-2719.

(٢) إسلام حسن محمود عبد الوارث، (٢٠٢٠). "برنامج إرشادي في ضوء الدلالات الكلينية والبناء النفسى الناتجة عن استخدام اختبار تفهم TAT من خفض السلوك التتمر الإلكتروني لدى طلاب الجامعة مدمنى مواقع التواصل الاجتماعي"، رسالة دكتوراه، جامعة الإسكندرية، كلية التربية، ص ٤.

(3) Hodgins, M., & Mc Namara, P. M. (2019). *An Enlightened Environment? Workplace Bullying and Incivility in Irish Higher Education*. Sage Open, Vol. 9, No. 4, pp. 1-13.

(٤) بسنت عادل الزبيدي (٢٠٢٠). "أثر التتمر في مكان العمل على الصلابة النفسية للعاملين" دراسة ميدانية، جامعة عين شمس، المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والانسانية، العدد ١٨، ص ٥.

يتضمن سلوكيات سلبية موجه للتأثير على أداء الضحية ويتضمن، (حجب المعلومات الهامة، وتجاهل رأيه بأمور مرتبطة بعمله، وتكليفه بمهام مستحيلة، وغير منطقيه، ومراقبه الفرد بشكل زائد، والمطالبة بأداء أعمال خارج نطاق وظيفته^(١)).

❖ التنمر المتعلق بالشخص:

يعد سلوكا سلبيا يؤدي إلى اهانه الموظف، مثل تعرضه للسخرية والاذلال عند تعامله مع الآخرين داخل مكان عمله، والتهكم عليه ونشر الشائعات عنه، وتوجيه تعليقات مهينه لشخصها أو لأفكاره أو لحياته الخاصة، وتذكيره المستمر بأخطائه وانتقاده، والتلميح له بأنه غير كفء للعمل^(٢).

❖ التنمر المتعلق بالإيذاء الجسدي:

تعرض الضحية لسلوكيات التخويف والترهيب، بشكل مستمر مثل، التدخل في أمور الخاصة بعنف، وصولا إلى إيذائه فعليا داخل مكان العمل^(٣).

ثانياً: الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة العديد من الدراسات العربية، والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، وسوف يتم عرض الدراسات السابقة من خلال الاتي :

أولاً : دراسات خاصه بالتنمر بمكان العمل:-

(١) أمنيہ اسماعيل إسماعيل (٢٠٢١) " أثر التنمر بمكان العمل على الأداء السياقي " دراسة ميدانيه على البريد المصري"، رساله ماجستير، كليه التجارة، جامعة عين شمس، مجلد ٣٢، ص ٤١.

(٢) بسنت عادل الزيدى، (٢٠٢٠). "أثر التنمر في مكان العمل على الصلابة النفسية للعاملين " دراسة ميدانيه، جامعة عين شمس، المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والانسانية، مجلد ٦، العدد ١٨، ص ٥.

(٣) محمد صبحي احمد، (٢٠١٤). " اثر القيادة السامه على صمت العاملين، الدور الوسيط للتنمر في مكان العمل والتهكم التنظيمي " دراسة ميدانيه، مجلة العربية للإدارة، كليه تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات، جامعة بورسعيد، مجلد ٤٤، عدد ٤، ص ٧.

(٢٠٢١ نعمه نادى)^(١) تهدف هذه الدراسة تحديد العلاقة بين فاعليه الذات ومستوى التتمر لدى طلاب التعلم الثانوي الفني المتقدم"، وظهرت النتائج وجود علاقة عكسية بين فاعليه الذات والتتمر اللفظي، والتتمر الجسدي، والتتمر الاجتماعي

(٢٠١٩ حسين محمد)^(٢) تهدف هذه الدراسة للتعرف على مستوى سلوكيات التتمر التي يتعرض لها العاملون بقطاع التمريض في مستشفيات وزارة الصحة السورية ، وظهرت النتائج أن توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة معنوية في آراء أفراد العينة حول مستوى سلوكيات الاستقواء التي يتعرضون لها في المستشفيات محل البحث بإختلاف: النوع، والخبرة الوظيفية ، سلوكيات التتمر التي يتعرض لها الممرضون والممرضات في المستشفيات محل البحث تنعكس سلباً على أدائهم.

(2020 Ahmad, S., Sohal, A. S., & Cox, J. W)^(٣) تهدف هذه الدراسة الى معرفه الاثار النسبية للقيادة الأخلاقية والتتمر في مكان العمل على رفاهيه الموظف من خلال تطبيق نظرية الحفاظ على الموارد، وظهرت النتائج أن القيادة الأخلاقية المتصورة ترتبط بشكل إيجابي برفاهية الموظفين ، والتعرض للتتمر في مكان العمل يرتبط سلباً برفاهية الموظف ، حيث تتمثل العلاقة بين القيادة الأخلاقية المتصورة ورفاهية الموظف في وساطة التعرض للبلطجة في مكان العمل ، والتتمر وسيط بين القيادة الأخلاقية ورفاهية الموظف.

(2020 Lempp, F., Blackwood,)^(٤) تهدف هذه الدراسة استكشاف وجهات نظرالوسطاء الممارسين فيما يتعلق بمسألة ما إذا كانت الوساطة مناسبة وعملية وفعالة لتسوية المنازعات في حالات

(١) نعمه نادى عبد السميع، (٢٠٢١). "فاعليه الذات وعلاقتها بمستوى التتمر لدى طلاب التعلم الثانوي الفني المتقدم" كليه خدمه اجتماعيه، جامعة حلوان، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مجلد ١، عدد ٥٣.

(٢) حسين محمد المراد، (٢٠١٩). "سلوكيات التتمر في العمل وانعكاساتها على أداء العاملين بقطاع التمريض في مستشفيات وزارة الصحة السورية " المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية، عدد ٤.

(3) Ahmad, S., Sohal, A. S., & Cox, J. W. (2020). Leading well is not enough: a new insight from the ethical leadership, workplace bullying and employee well-being relationships. *European Business Review*, Vol. 32, No. 2.

(4) Lempp, F., Blackwood, K., & Gordon, M. (2020). Exploring the efficacy of mediation in cases of workplace bullying. *International Journal of Conflict Management*, Emerald Publishing Limited. Vol. 31, No. 5.

النتمر . ، وظهرت النتائج أنه يوجد أربع سمات رئيسية لتجارب التمر التي يعتقد الوسطاء أنها أثرت على فعالية عملية الوساطة: الاستقرار العاطفي للأطراف، وقوة اختلال التوازن بين الطرفين؛ والبصيرة والتفسيرات المختلفة ؛ وتأثير السياق التنظيمي.

(¹) تهدف هذه الدراسة الى استكشاف (2020 Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang,)

ما إذا كان التمر في مكان العمل له تأثير على إخفاء المعرفة واكتشاف الآلية الأساسية بين الاثنتين ، وظهرت النتائج أن البلطجة في مكان العمل ترتبط بشكل إيجابي مع إخفاء المعرفة ، ولعب كل من الإرهاق العاطفي و التعريف التنظيمي (شعور الفرد بانتمائه كعضو بالمنظمة) دوراً وسيطاً بين التمر في مكان العمل وإخفاء المعرفة ، والإحترق العاطفي والمعرفة التنظيمية لهما دور الوسيط بين التمر في مكان العمل وإخفاء المعرفة. كشف ما إذا كان التمر في مكان العمل له تأثير على إخفاء المعرفة واكتشاف الآلية الأساسية بين الاثنتين.

(²) تهدف هذه الدراسة الى فحص العلاقات المباشرة وغير المباشرة (2020 Jalali, A., N. I. بين التمر والإرهاق العاطفي من خلال انعدام الامن الوظيفي بين العمال (Jaafar, M., &Hidzir,) الماليزيين ، كشف الدور العادل للدين في العلاقة بين الامن الوظيفي والإرهاق العاطفي وظهرت النتائج ان هناك علاقة إيجابية بين التمر في مكان العمل وبين كل من الإحترق العاطفي، و انعدام الأمن الوظيفي ، وهناك علاقة إيجابية بين انعدام الأمن الوظيفي والإحترق العاطفي ، وهناك علاقة إيجابية بين التمر والإرهاق العاطفي من خلال انعدام الأمن الوظيفي.

(³) تهدف هذه الدراسة الى تقييم تأثير التمر في مكان العمل على الإرهاق الوظيفي للموظفين ، ودراسة دور الصلابة في التوسط في العلاقة بين التمر بمكان (B,2020

(1) Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, Emerald Publishing Limited. Vol. 24, No. 3.

(2) Jalali, A., Jaafar, M., &Hidzir, N. I. (2020). Indirect effect of workplace bullying on emotional exhaustion through job insecurity among Malaysian workers. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. Vol. 11, No. 7.

(3) Srivastava, S., &Dey, B. (2020). Workplace bullying and job burnout A moderated mediation model of emotional intelligence and hardiness. *International Journal of Organizational Analysis*. Vol. 28, No. 1.

العمل والإرهاق الوظيفي ، وبحث دور الذكاء العاطفي في الاعتدال في العلاقة بين الصلابة والإرهاق الوظيفية وظهرت النتائج أن هناك ارتباط إيجابي بين التتمتع في مكان العمل والإحترق الوظيفي ، وهناك ارتباط سلبي بين التتمتع والصلابة في مكان العمل ، وهناك ارتباط سلبي بين الصلابة والإحترق الوظيفي ، وتتوسط الصلابة العلاقة بين التتمتع في مكان العمل والإحترق الوظيفي ، و يعمل الذكاء العاطفي على تهدئة العلاقة بين الجدية والصلابة والإرهاق بحيث يكون العلاقات اقوى بالنسبة للموظفين ذو المستويات العالية من الذكاء مقارنة بالمستويات المنخفضة.

ثانيا: الدراسات الخاصة بالقيادة التحويلية :-

(ابراهيم طاهر ٢٠٢٤)^(١) تهدف هذه الدراسة تحديد دور القيادة التحويلية بأبعادها في تحقيق الاداء المتميز لقطاع الاتصالات في اليمن ، وظهرت النتائج أن ابعاد القيادة التحويلية توافر بأبعادها لقطاع الاتصالات باليمن كان مرتفعا ، مستوى توافر ابعاد الاداء المتميز بأبعادها لقطاع الاتصالات باليمن كان مرتفعا ، وهناك تأثير ذات دلالة احصائية للقيادة التحويلية بأبعادها على الاداء المتميز لقطاع الاتصالات في اليمن.

(هيا عايد ٢٠٢٣)^(٢) تهدف هذه الدراسة الكشف عن درجة ممارسه القيادة التحويلية لدى القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم العالي القطريه، وظهرت النتائج ان درجة الممارسه القيادة التحويلية لدى القادة التربويين بوزارة التربية والتعليم العالي القطريه كانت مرتفعه ، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى الى المتغيرات (النوع الاجتماعي - المؤهل - الجنسيه - سنوات الخبرة).

(نعيم بن علي ٢٠٢٣)^(٣) تهدف هذه الدراسة التعرف إلى المدى الذي يقوم به مدراء المنشآت الصغيرة والمتوسطة حول تبني نمط القيادة التحويلية، والتعرف على أثر هذا النمط القيادي على قطاع المنشآت

(١) ابراهيم طاهر علي(2024)، " تحديد دور القيادة التحويلية بأبعادها في تحقيق الاداء المتميز ، دراسه ميدانيه على قطاع الاتصالات في اليمن "، مجله جامعه صنعاء للعلوم الانسانيه ، مجلد ٣ ، عدد ٢ .

(٢) هيا عايد صالح ،(٢٠٢٣)، " درجة ممارسه القيادة التحويلية لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم العالي القطريه " ، رساله ماجستير ، جامعه قطر ، كلية الادارة والاقتصاد .

(٣) نعيم بن علي البيجاني ، " القيادة التحويلية واثرها على اداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية" ، المجله العربيه للإدارة ، جامعه ام القرى ، كلية ادارة الاعمال ، مجلد ٤٥ ، عدد ٣ .

الصغيرة والمتوسطة في مكة المكرمة وظهرت النتائج وجود أثر إيجابي في تطبيق القيادة التحويلية على زيادة أداء المنشأة الصغيرة والمتوسطة ، ووجود علاقة إحصائية بين تطبيق القيادة التحويلية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة وزيادة المبيعات ونسبة أرباح المنشأة.

(على سردوك ٢٠٢٣)^(١) تهدف هذه الدراسة التعرف على الابعاد الاتصالية للقيادة التحويلية ودورها في تحسين أداء وجودى بين ابعاد القيادة التحويلية بأبعادها والاداء المؤسسى ببنك الخليج ، وظهرت النتائج ان القيادة التحويلية تتوفر بالمستوى الحسن فى مؤسسه بنك الخليج ، ولاتوجد فروق بين اتجاهات المبحوثين وراى المدير بمؤسسه بنك الخليج حول ابعاد القيادة التحويلية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفيه (جنس - مؤهل علمى - مدة خدمه).

(2017 Vasilagos)^(٢) تهدف هذه الدراسة الى التحقق في العلاقات بين الذكاء العاطفي، لمديري الفنادق والقيادة التحويلية، مع التركيز على التفاعل بين القائد والمرووس. تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية بين الأفراد والقادة في منظمات الفندق

(Nguye ٢٠١٧)^(٣) معرفة أثر أسلوب القيادة التحويلية ونظام التحكم الإداري على الأداء الإداري ، تشير النتائج إلى أن أسلوب القيادة التحويلية له تأثير إيجابي مباشر على الأداء الإداري ، ووجد أن له تأثير إيجابي على استخدام معلومات إدارة الأمن العام ونظام إدارة الأداء الشامل.

(Naber ٢٠١٧)^(١) تهدف هذه الدراسة الى دراسة أثر التفكير الأخلاقي التابع على سلوك القيادة التحويلية أظهرت النتائج أن التفكير الأخلاقي مرتبط بشكل إيجابي بالإدراك والتقييم الإيجابي لسلوك القيادة التحويلية

(١) على سردوك (٢٠٢٣) " الابعاد الاتصالية للقيادة التحويلية ودورها فى تحسين أداء المؤسسه ، دراسه ميدانيه ببنك الخليج - قالمه " ، رساله ماجستير ، جامعه قالمه ، كليه العلوم الانسانيه والاجتماعيه ،

(2) Vasilagos, T., Polychroniou, P., & Maroudas, L. (2017).. Relationship Between Supervisor's Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Hotel Organizations. In Strategic Innovative Marketing

(3) Nguyen, T. T., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. Journal of Business Research, (2017) ,70.

التعليق على الدراسات السابقة:

- ١- اشتركت الدراسات السابقة التي هدفت الى التصدى لظاهرة التتمر بمكان العمل بدراسة الأبعاد التي تم الاعتماد عليها في الدراسة.
- ٢- اهتمت العديد من الدراسات السابقة بدراسة التتمر بمكان العمل في مختلف مجالات القطاعات نذكر منها (القطاع الطبي، قطاع الاتصالات ، قطاع التعليم ، المنظمات العامة).
- ٣- اهتمت اغلب الدراسات السابقة بالتحقق من أثر طبيعة التتمر بمكان العمل والمتغيرات الاخرى نذكر منها (الصلابة النفسية- صمت العاملين - الاحتراق الوظيفي).
- ٤- تناولت الدراسات السابقة دور القيادة التحويلية وتأثيرها على متغيرات أخرى (الاداء المتميز ، أداء العاملين ، الذكاء العاطفي).
- ٥- اهتمت العديد من الدراسات السابقة بدراسة التتمر بمكان العمل في مختلف مجالات القطاعات نذكر منها (القطاع التعليم ، قطاع الاتصالات - قطاع المنظمات العامة).

ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية:

في اطار محاولات الباحثة لتفهم أبعاد المشكلة، والتعرف على مختلف جوانبها، وسعيًا للتحديد والتوصيف الدقيق لها، قامت بعمل دراسة استطلاعية على عينة ميسرة مكونه من ٤٠ فرد من العاملين بالمستويات الاداريه (العليا ، الوسطى ، التنفيذيه) ، بالجامعات الحكومية محل الدراسة،(جامعة عين شمس، جامعة بنها، جامعة حلوان، جامعة القاهرة) ، التي تحمل كافه خصائص عينة الدراسة الميدانية بهدف ما يلي:

(صياغة مشكله الدراسة بدقه، تحديد متغيرات وأبعاد الدراسة، تحديد أهداف وفروض الدراسة).

وفي إطار مما سبق قامت الباحثة بأجراء مقابلات شخصيه موجهه بأبعاد وإستفسارات محددة هدفها بيان مدى معرفه وأدراك العاملين بالجامعات الحكومية لكل من (القيادة التحويلية والتتمر بمكان العمل).

حيث تمثلت نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

(1) Naber, A. M., & Moffett, R. G. Follower moral reasoning influences perceptions of transformational leadership behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, (2017). 47(2).

جدول رقم (1)

نتائج الدراسة الاستطلاعية

البعد	العبارة	العينة	أوافق	لا أوافق	نسبه الموافقة
تنمر متعلق بالشخص	هل تتعرض للسخرية فيما يتعلق بعملك بشكل متكرر؟	٤٠	٢٨	١٢	%٧٠
تنمر متعلق بالعمل	هل يقوم شخص بحجب معلومات تؤثر على أدائك؟	٤٠	٢٤	١٦	%٦٠
تنمر المتعلق بالإيذاء الجسدي	هل تعرضت لتضرر بممتلكاتك عن قصد (تهديد بالعنف) ؟	٤٠	١٢	٢٨	%٣٠
التأثير المثالي	هل يتم عرض افكارك حتى ولو تعارضت مع أفكار الآخرين ؟	٤٠	٣٢	٨	%٨٠
التحفيز الالهامي	هل تشارك زملائك بالعمل خلال التجمعات الرسمية؟	٤٠	٣٦	٤	%٩٠
الاعتبارات الفردية	هل تشجع على العمل الجماعي في إنجاز مهامك ؟	٤٠	٣٤	٦	%٨٥

المصدر: من أعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة الاستطلاعية.

وفيما يلي نسبة الاجابات التي حصلت عليها الباحثة من عينة الدراسة الاستطلاعية المكونة من ٤٠ مفردة اتضح ما يلي:

وافق نسبة (30%-60%-70%)، من حجم العينة على الاسئلة المتعلقة بأبعاد التنمر بمكان العمل في الجامعات محل الدراسة.

وافق نسبة (80%-90%-85%) من حجم العينة على الاسئلة المتعلقة القيادة التحويلية في الجامعات محل الدراسة.

وفي ضوء المقابلات المختلفة التي تمت في الدراسة الاستطلاعية، توصلت الدراسة إلى مجموعه من الاستنتاجات التالية:

(١) تواجد سلوكيات سلبية وعدائيه بـمكان العمل،(متعلقة بالعمل – متعلقة بالشخص – متعلقة بالإيذاء الجسدى) بدرجات متفاوتة.

(٢) يوجد لدى العاملين بالجامعات الحكومية قدر كبير من التفاعل الناجح والمشاركه بين المستويات الاداريه (عليا – وسطى – تنفيذيه) والقدرة على تكوين شبكه علاقات ناجحة بين الرؤساء والمرؤسين.

وبناء على ذلك قامت الباحثة بدراسة متعمقة لمعرفة تأثير (القيادةالتحويلية على التتمـر بـمكان العمل)

رابعاً:مشكلة وتساؤلات الدراسة:

من خلال الدراسة الاستطلاعية أوضحت الباحثة ظواهر المشكلة، ومؤشرات وجودها وأهمية دراستها، وتحليل الدراسات السابقة والخروج بالفجوة البحثية. إذ أمكن صياغه مشكله الدراسة من خلال التساؤل الرئيسى التالي:

ويتفرع من التساؤل الرئيسى السابق التساؤلات الفرعية التالية:

✍ ما مدى تأثير القيادةالتحويلية على التتمـر بـمكان العمل ؟

١. ما هى طبيعة العلاقة بين القيادةالتحويلية والتتمـر بـمكان العمل ؟

٢. ما هى طبيعة التأثير بين التأثير المثالى والتتمـر بـمكان العمل؟

٣. ما هى طبيعة التأثير بين العلاقة بين التحفيز الالهامى والتتمـر بـمكان العمل؟

٤. ما هى طبيعة التأثير بين العلاقة بين الاهتمام بالاعتبارات الفرديه والتتمـر بـمكان العمل؟

٥. ما مدى أدراك العاملين محل الدراسة لمستوى (القيادةالتحويلية و التتمـر بـمكان العمل)؟

٦. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات أفراد العينة حول (القيادةالتحويلية و التتمـر بـمكان العمل)؟

بـمكان العمل؟

خامساً:أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

(١) تحديد العلاقة بين القيادةالتحويلية على التتمـر بـمكان العمل.

(٢) تحديد تأثير المثالى على التتمـر بـمكان العمل.

(٣) تحديد تأثير التحفيز الالهامى على التتمـر بـمكان العمل.

(٤) تحديد تأثير الاهتمام بالاعتبارات الفرديه على التتمـر بـمكان العمل.

(٥) تحديد تأثير المتغيرات الديموجرافية، (النوع، المستوى الوظيفى، المؤهل)، في ادراك العاملين لكل

من: القيادةالتحويلية على التتمـر بـمكان العمل.

سادساً:فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وسعيها لتحقيق أهدافها تبينت هذه الدراسة اختبار مدى صحة الفروض التي تمت صياغتهم كما يلي:

الفرض الرئيسي الاول : H1 لا توجد علاقة ارتباط معنويه بين ابعاد القيادة التحويلية وابعاد التتمر بـمكان العمل.

وينبثق منه الفروض الفرعية التالية:

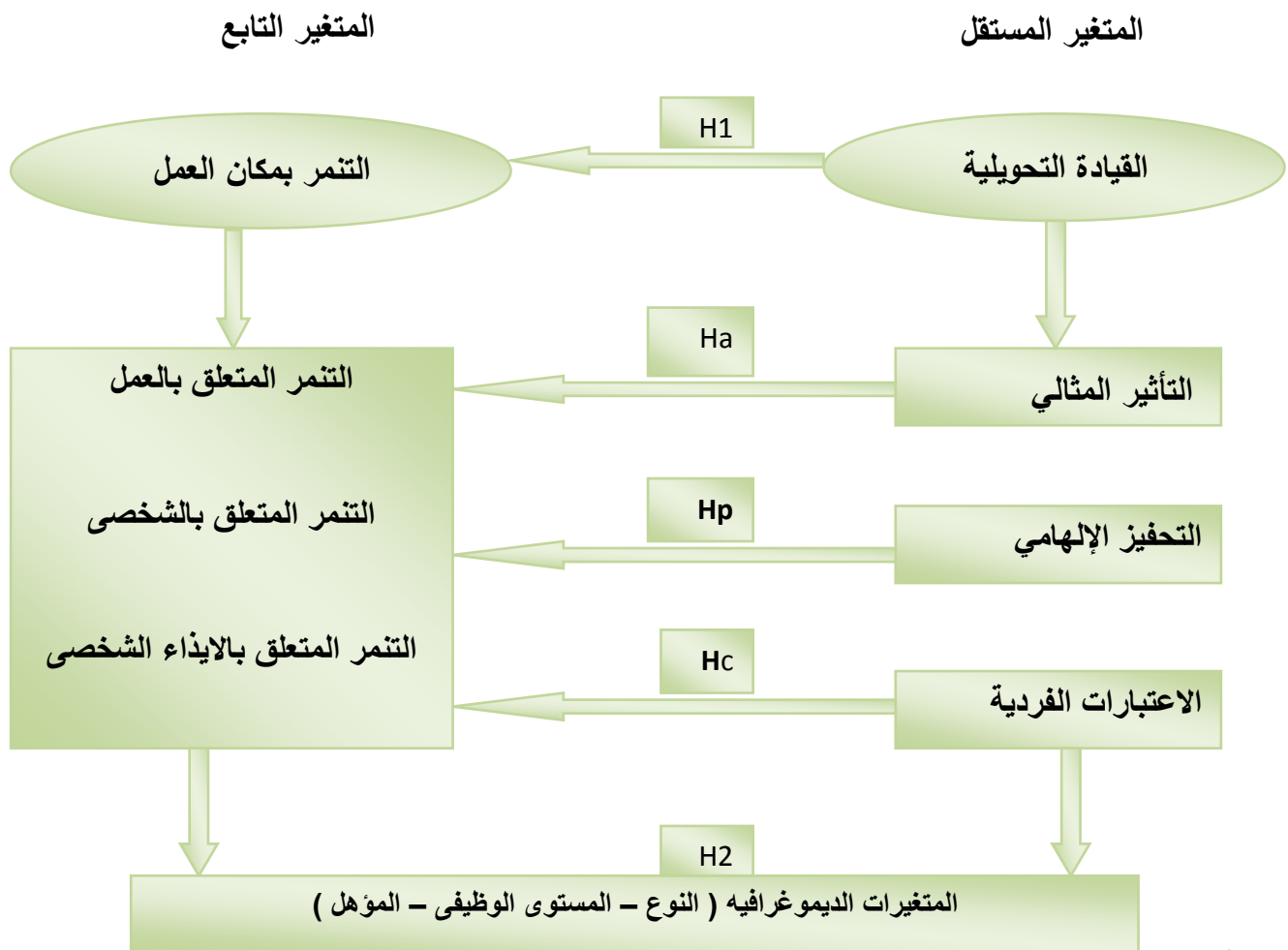
H1 لا يوجد تأثير معنوى مباشر بين التأثير المثالى و التتمر بـمكان العمل

H1b لا يوجد تأثير معنوى مباشر بين التحفيز الالهامى و التتمر بـمكان العمل.

H1c لا يوجد تأثير معنوى مباشر بين الاهتمام بالمشاعر السلبية و التتمر بـمكان العمل.

الفرض الرئيسى الثانى: H2 توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة لمفاهيم كل من (القيادة التحويلية، التتمر بـمكان العمل) وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، الدرجة الوظيفية، المؤهل).

سابعاً:نموذج الدراسة:



المصدر : من اعداد الباحثة

ثامناً/ أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية:

- الأهمية العلمية:

(١) تسعى الدراسة الحالية إلى تقليل الفجوة البحثية لسلسلة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت المتغيرات المتعلقة بدراسة (القيادة التحويلية- التتمتع بمكان العمل).

(٢) تعد هذه الدراسة نواه لمجموعه من الدراسات الأخرى لاحقة يتم من خلالها تناول الموضوع من جوانب أخرى - تعتبر مكمله للموضوع الحالى.

(٣) محاولة لإثراء المكتبة العربية بمفاهيم وأتجاهات حديثه تتعلق، (القيادة التحويلية- التتمتع بمكان العمل).

- الأهمية العملية:

١- تطبيق مثل هذه الدراسة على الجامعات الحكومية فى الوقت الراهن يسهم فى لفت انتباه القيادات الإدارية ، إلى اعطاء قدر من الأهمية لموضوع أثر القيادة التحويلية و التتمتع بمكان العمل، لما له من تأثير على مستوى تحقيق الأهداف التنظيمية، والمجتمعية فى مجالات العمل عموماً والوقوف على المصادر- الأسباب - من أجل تلافيها وتجنبها كما يتوقع الكشف عنها من نتائج هذه الدراسة.

2- محاولة الباحثة للتوصل إلى بعض المقترحات والتوصيات التي تسهم فى تحقيق الأهداف التنظيمية والاجتماعية لمتغيرات لدراسة الحالية.

تاسعاً: منهجية الدراسة:

تعتمد منهجية الدراسة وفق متغيرات البحث على المنهج الوصفى التحليلى لأنه يتناسب مع طبيعة المشكلة، حيث يمكن تحديد مصادر جمع البيانات والمقاييس الإحصائية المستخدمة كالتالى:

أسلوب لدراسة: لتنفيذ الدراسة تم تقسيم الدراسة الى:

❖ أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها

أ- الدراسة المكتبية: اعتمدت فيها الباحثة على:

١- الرسائل والابحاث العلمية، والنشرات والدوريات العلمية العربية، والاجنبية، المتخصصة، ومواقع البحث على الانترنت و التي تناولت أو حددت روابط تختص بموضوع الدراسة.

٢- بيانات وتقارير المجلس الاعلى للجامعات، واقسام شؤون العالمين بالجامعات محل الدراسة.

ب- الدراسة الميدانية:

اتبعت الباحثة الخطوات المنهجية العلمية للبحث الميداني، وذلك لعدم كفاية البيانات الثانوية من البحث المكتبي لخدمه أهداف الدراسة، مما تتطلب التوصل لبيانات أكثر دقة، فيما يتعلق بموضوع البحث ومجاله التطبيقي وذلك من خلال المرحلتين التاليتين:

١- المرحلة الاولى: الدراسة الاستطلاعية:

مثلت الدراسة الاستطلاعية المرحلة الاولى من البحث الميداني، والتي مكنت الباحثة من تحديد شواهد مشكله الدراسة بشكل اكثر دقة، ومن ثم تحديد أهدافها وما تبعه من صياغه لفرضيات الدراسة بهدف اختبارها، وبناء عليه بلورة نموذج يساهم في التصدي لمشكله الدراسة.

٢-المرحلة الثانية: الدراسة التطبيقية:

هدفت المرحلة الثانية من البحث الميداني إلى جمع البيانات اللازمة، من خلال زيارات ميدانيه لبعض الجامعات الحكومية محل الدراسة وإجراء المقابلات مع عينة البحث واخضاع البيانات المجمعة من إجابات بنود ومحاوّر قائمة الاستقصاء، (الاستبانة) للاختبارات الملائمة لاستخلاص نتائج ممثله وعادله لتحقيق أهداف الدراسة، والوصول إلى نتائج واضحة تفيد في وضع التوصيات اللازمة.

❖ مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة العاملين في الجامعات الحكومية بمختلف المستويات الإدارية، (عليا، وسطي، تنفيذيه)، ولمراعاة عامل البعد الجغرافي، واعتبارات الوقت، قامت الباحثة بالتركيز على أربع جامعات وهم: (جامعة القاهرة، جامعة عين شمس، جامعة بنها، جامعة حلوان)، للمستويات الإدارية (عليا، وسطي، تنفيذيه)، حيث يضم مجتمع الدراسة ٣٤٦١١ مفردة، وتم اختيار العينة العشوائية، بناء على الحد الأدنى لحجم العينة هو (٣٨٤) مفردة حيث تم استخدام المعادلة التالية لتقدير حجم العينة

$$n = [p(1-p) / [d^2/z^2]]$$

❖ أداة جمع البيانات:

قامت الباحثة بتوزيع قوائم الاستقصاء، على العاملين الإداريين بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، لجمع البيانات المتعلقة بمشكله الدراسة، وبما يتناسب مع تحقيق أهدافها و الشكل الذي يساعد على قياسها احصائيا بهدف الوصول إلى نتائج ممثله وعادله باختبار الصدق الظاهري للقائمة، وذلك بمراجعتها من قبل السادة المشرفين، كما عرضت على مجموعه من المحكمين، من أساتذة ادارة الأعمال بعدد من الجامعات المصرية، لإقرار صلاحية استخدام القائمة بعد مراجعتها ومنحهم بعض

التوصيات من تعديل، وحذف وإضافه على بعض الاسئلة المتضمنة، والتي أخذت بعين الاعتبار عند وضع الشكل النهائي للقائمة.

❖ حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية:

تمثلت في تناول البحث القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاهتمام بالاعتبارات الفردية، وتناول ايضا، التتمركز بمكان العمل بأبعاده (التتمركز المتعلق بالعمل ، التتمركز المتعلق بالشخصية، التتمركز المتعلق بالايذاء الشخصي).

الحدود المكانية:

اقتصرت الجانب العملي والميداني للدراسة على عينة من الجامعات الحكومية بمحافظة القاهرة الكبرى وتتمثل في جامعات (القاهرة - عين شمس - بنها - حلوان).

❖ الحدود الزمنية:

غطت الدراسة الفترة الزمنية من (٢٠٢٣) إلى (٢٠٢٤) وذلك للبيانات التي تم جمعها عن طريق قوائم الاستقصاء الموجهة إلى الكوادر الإدارية من الجامعات الحكومية (عليا- وسطى - تنفيذية)

❖ متغيرات ونموذج الدراسة:

المتغيرات المستقلة:

القيادة التحويلية وأبعاده كالآتي:

(١) التأثير المثالي.

(٢) التحفيز الإلهامي.

(٣) الاهتمام بالاعتبارات الفردية.

قامت الباحثة بالاعتماد على دراسته (2017 Vasilagos) ودراسه (Naber,2017) ودراسه (Vasilagos,2017)

المتغيرات التابعة وتشمل:

(التتمركز بمكان العمل) وتتمثل بأبعاده في:

(١) التتمركز المتعلق بالعمل.

(٢) التتمركز المتعلق بالشخص.

قامت الباحثة بالاعتماد على دراسته (2020Srivastava, S., & Dey, B) ، (2020 Yao, Z ، Zhang, X., Luo, J., & Huang, ,)

عاشراً: الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية صممت الباحثة قائمه استقصاء، وقد مرت عملية إعداد القائمة بالخطوات التالية:

❖ قامت الباحثة بالاطلاع على ادبيات البحث في مجال، القيادة التحويلية، والتتمر بمكان العمل ، وذلك بهدف صياغة محاور قائمه الاستقصاء.

تم عرض قائمه الاستقصاء فى صورتها الأولية على السادة المشرفين، مكونه من ثلاث محاور رئيسيه ، وتم تعديل بناء على آراء السادة المشرفين، وقد صممت قائمة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت Likert Scale الخماسي والذي يعد من أكثر المقاييس شيوعاً واستخداماً للتعرف على مواقف واتجاهات المستقصي منهم ويتكون من خمس درجات كما يوضح الجدول.

❖ تم عرض قائمه الاستقصاء على السادة المحكمين، من الخبراء والمتخصصين، وذلك للتحقق من مدى ملائمة قائمه الاستقصاء للغرض التى وضعت من اجله، ومدى وضوح العبارات وسلامه الصياغة، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها.

❖ قامت الباحثة بمراجعة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين، وتمت مناقشتها مع السادة المشرفين، وكان من أم الملاحظات والمقترحات حذف عبارات من بعض المحاور، وكذلك اعادة صياغة بعض العبارات.

❖ قامت الباحثة بتوزيع الاستمارات على عينة الدراسة، وقد تم فحص هذه الاستمارات الواردة كل استمارة على حدى لتحديد مدى صدقه أو صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وتم استبعاد الاستمارات الغير صالحة، وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل ٣١٤ استمارة أي بنسبة 82% الاستمارات الموزعة وعددها 384 استمارة استقصاء.

جدول رقم (٢) أوزان العبارات علي مقياس ليكرت

بيان	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
وزن الأهمية	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثة

و يُمكن تحويل مقياس ليكرت الخماسي إلى فترات (فئات) كما يظهر في الجدول أدناه لتسهيل تفسير نتائج القيم الكلية للمحاور والأبعاد:

جدول (٣) مقياس ليكرت الخماسي في صورة فترات

القيمة على مقياس ليكرت الخامس	الفئة	الاتجاه (ميل الإستجابات)
1	1.79-1	تميل الإستجابات إلى "عدم الموافقة اطلاقاً"
2	2.59-1.80	تميل الإستجابات إلى "عدم الموافقة"
3	3.39-2.60	تميل الإستجابات إلى "الحياد"
4	4.19-3.40	تميل الإستجابات إلى "الموافقة"
5	5-4.20	تميل الإستجابات إلى "الموافقة تماما"

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

❖ وتضم قائمة الاستقصاء متغيرين أساسيين في هذه الدراسة هما (القيادة التحويلية، التتمتع بمكان العمل) ولكل متغير منهم عدد من الأبعاد بالإضافة إلي المتغيرات الديموغرافية كما يلي:

المتغير المستقل : ويتمثل في القيادة التحويلية وتم قياسه من خلال عدة أبعاد تتمثل في (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاهتمام بالمشاعر الفردي) ، نقيس كل مجموعة بعداً من الأبعاد كما يلي:

▪ العبارات من (1:13) نقيس بعد (التأثير المثالي ، بُعد التحفيز الإلهامي، الاهتمام بالمشاعر الفردي).

المتغير التابع : ويتمثل في التتمتع بمكان العمل وتم قياسه من خلال عدة أبعاد تتمثل في التتمتع بالمتعلق بالشخصية، التتمتع بالمتعلق بالعمل، التتمتع بالمتعلق بالأيذاء الجسدي، نقيس كل مجموعة من أبعاد كما يلي:-

يوضح الجدول السابق قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة وكانت جميعها أكبر من (70). حيث تراوحت قيمة معامل الثبات لبعد رأس المال الهيكلي 0.838 وهي نسبة مرتفعة تعطى ثقة لدى الباحث في النتائج المتحصل عليها من التحليل حيث أنه إذا أعيد تكرار سؤال أفراد العينة مرة أخرى فإننا نحصل على نفس الاستجابة بنسبة 83.8.

جدول رقم (٥) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ

0.972	0.944	5	التنمر المتعلق بالشخصية
0.953	0.908	5	التنمر المرتبط بالعمل
0.952	0.907	4	التنمر بالإيذاء الجسدي
0.980	0.961	14	التنمر بمكان العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول السابق قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة وكانت جميعها أكبر من (70). حيث تراوحت قيمة معامل الثبات لبعد التنمر المتعلق بالشخصية 0.944 وهي نسبة مرتفعة تعطى ثقة لدى الباحث في النتائج المتحصل عليها من التحليل حيث أنه إذا أعيد تكرار سؤال أفراد العينة مرة أخرى فإننا نحصل على نفس الاستجابة بنسبة 94.4.

التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة:

➤ طبقاً للنوع:

جدول رقم (٦) التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقاً للنوع

النسبة	التكرار	النوع
٥٢	٢٠٠	ذكر
40	155	أنثى
100.0	380	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقاً للنوع ، وقد تبين أن نسبة الذكور بالعينة قد بلغت ٥٩,٢% أي مايزيد عن نصف حجم العينة، بينما جاءت نسبة الإناث بمقدار ٤٠,٨%.

➤ طبقا للمؤهل العلمي:

جدول رقم (٧) التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقا للمؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
37.6	١٤٤	متوسط
40.3	150	بكالوريوس
22.1	86	دراسات عليا
100.0	380	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول السابق التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقا للمؤهل العلمي، وقد تبين أن فئة الحاصلين على مؤهل (بكالوريوس) بالعينة قد جاءت بنسبة 40.3%، بينما جاءت فئة الحاصلين على مؤهل (متوسط) بنسبة 37.6%، في حيت جاءت نسبة الحاصلين على مؤهل (دراسات عليا) ماجستير – دكتوراه)) بنسبة 22.1%

➤ طبقا للمستوى الإداري:

جدول رقم (٨) التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقا للمستوى الإداري

النسبة	التكرار	المستوى الإداري
41.1	156	الادارة العليا
33.7	128	الادارة الوسطى
25.3	96	الادارة التنفيذية
100.0	380	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول السابق التوزيع التكراري والنسبي لعينة الدراسة طبقا للمستوى الإداري، وقد تبين أن فئة (الادارة العليا) بالعينة قد جاءت بنسبة 41.1%، بينما جاءت فئة (الادارة الوسطى) بنسبة 33.7%، ثم فئة (الادارة التنفيذية) بنسبة 25.3%.

❖ توصيف آراء عينة الدراسة:

➤ توصيف آراء العينة لأبعاد القيادة التحويلية:

جدول رقم (٩) توصيف آراء العينة لأبعاد القيادة التحويلية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبارات لعينة واحدة	الأهمية النسبية
١	نمتلك رؤية واضحة للمستقبل	3.789	1.124	29.67	13.687	75.79
٢	نهتم دائما بالاعتبارات الأخلاقية للمهنة عند إنجاز المهام	3.584	1.167	32.56	9.757	71.68
٣	نوفر مناخا يشعر فيه العاملين بالارتياح لعملهم	3.942	1.117	28.33	16.444	78.84
٤	نشجع على التعبير عن الأفكار حتى ولو تعارضت مع أفكارنا	3.692	1.175	31.82	11.485	73.84
	التأثير المثالي	3.752	0.940	25.06	15.587	
٥	نركز على التعامل مع المواقف الغامضة والمعقدة	3.529	1.298	36.79	7.943	75.04
٦	تحرص الجامعة على تحقيق إنتاجية أكثر مما هو متوقع	3.892	1.114	28.63	15.607	70.58
٧	نحرص على أنيثير روح المبادرة في الموظفين	4.016	1.097	27.31	18.054	77.84
٨	نشجع على العمل الجماعي في إنجاز المهام	3.729	1.272	34.11	11.172	80.32
	التحفيز الإلهامي	3.791	0.992	26.17	15.548	
٩	نراعى الفروق الفردية بين العاملين معنا	3.647	1.371	37.60	9.202	74.58
١٠	تعتبر الجامعة أنه لا توجد مشكلة يصعب حلها	3.718	1.192	32.07	11.745	75.83
١١	نعبر دائما عن الأداء الجماعي	3.818	1.154	30.21	13.828	72.95
١٢	تشجع الجامعة العاملين على حل مشاكل العمل بأنفسهم	3.937	1.145	29.07	15.956	74.37
١٣	أشارك زملائي بالعمل خلال التجمعات الرسمية.	3.745	1.133	30.25	12.817	74.50
	الاهتمام بالاعتبارات الفردية	3.773	1.019	27.00	14.795	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يتضح من جدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه رأس المال الهيكلي وذلك بانحراف معياري ٠,٩٤٠ ومعامل اختلاف ٢٥,٠٦%، وقد اتجهت الاستجابات نحو الموافقة بنسبة ٦٨,٤%، في حين اتجهت الاستجابات نحو محايد بنسبة ١٨,٤%، بينما اتجهت الاستجابات نحو عدم

الموافقة بنسبة ١٣,٢%، وبشكل عام فقد بلغ متوسط الاستجابات ٣,٧٥٢، وبأهمية نسبية بلغت ٧٥,٠٤%.

٢/٣/٣/٣ توصيف آراء العينة للتمنر بمكان العمل :

جدول رقم (١٠) توصيف آراء العينة للتمنر بمكان العمل

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبارات لعينة واحدة	الأهمية النسبية
١٤	أعرض دائما للمضايقة والسخرية من قبل الزملاء الآخرين.	2.184	1.195	54.70	-13.309	43.68
١٥	يتم سحب بعض من مهامواستبدالها بأمر أخرى أقل اهمية.	2.195	1.166	53.14	-13.459	43.89
١٦	يتم تذكيربالأخطاء من رئيسي بشكل متكرر.	2.189	1.229	56.13	-12.857	43.79
١٧	يتم نشر الشائعات عنى داخل العمل.	2.116	1.124	53.13	-15.334	42.32
١٨	يتم تهديدى من أحد الزملاء بترك عملي.	2.195	1.184	53.96	-13.254	43.89
	التمنر المتعلق بالشخصية	2.176	1.067	49.03	-15.061	43.52
١٩	يتم حجب معلومات متعلقة بعملى من زملاي.	2.261	1.245	55.06	-11.581	45.21
٢٠	يتم تجاهل رأى فى الأمور المرتبطة بعملى.	2.137	1.195	55.91	-14.085	42.74
٢١	يتم إعطائى مهام عمل صعبه أو معقدة أحيانا.	2.205	1.099	49.85	-14.093	44.11
٢٢	يتم مراقبه عملى بشكل مبالغ فيه.	2.295	1.186	51.68	-11.593	45.89
	التمنر المرتبط بالعمل	2.224	1.038	46.65	-14.572	44.49
٢٣	يتم تهديدى من أحدهم بالإيذاء جسديا.	2.416	1.237	51.22	-9.203	48.32
٢٤	تعرضت لضرر بممتلكاتى عن قصد.	2.605	1.394	53.52	-5.519	52.11
٢٥	يتم التدخل بحياتى الشخصية من بعض الزملاء.	2.574	1.344	52.23	-6.182	51.47
	التمنر بالإيذاء الجسدي	2.532	1.232	48.68	-7.410	50.63

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

يتضح من جدول السابق أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه التمنر المتعلق بالشخصية وذلك بإنحراف معياري 1.067 ومعامل اختلاف 49.03%، وقد اتجهت الاستجابات نحو الموافقة بنسبة

16.3%، في حين اتجهت الاستجابات نحو محايد بنسبة 18.4%، بينما اتجهت الاستجابات نحو عدم الموافقة بنسبة 65.3%، وبشكل عام فقد بلغ متوسط الاستجابات 2.176 وبأهمية نسبية بلغت 43.52%، وبدراسة اختبارات لعينة واحدة فقد اكدت النتائج على وجود اختلاف جوهري بين متوسط استجابات أفراد العينة وبين المتوسط المتوقع (٣) عند مستوى ثقة ٩٩% حيث بلغت القيمة المطلقة لاختبارات المحسوبة 15.061 وهي أكبر من القيمة الجدولية ٢,٥٨.

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات:

جدول رقم (١١) مصفوفة معامل ارتباط بيرسون بين القيادة التحويلية والتتمر بمكان العمل

المتغيرات التابعة المتغيرات مستقلة	١-التأثير المثالي	١-التحفيز الالهامي	١-الاهتمام بالاعتبارات الفردية	التتمر الوظيفي
١-التأثير المثالي	1			-0.576
٢- التحفيز الالهامي	0.350	1		-0.720
٣- الاهتمام بالاعتبارات الفردية	0.651	0.285	1	-0.731
القيادة التحويلية				-0.667**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

ويتضح من الجدول السابق ، بلغت قيمة الارتباط الكلي -٠,٥٧٦، وهو ارتباط عكسي متوسط، ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر التأثير المثالي على التتمر بمكان العمل، وبلغت قيمة الارتباط الكلي 0.720، وهو ارتباط عكسي متوسط، ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر التحفيز الالهامي على التتمر بمكان العمل، وقد بلغت قيمة الارتباط الكلي -0.731، وهو ارتباط عكسي متوسط، ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر الاهتمام بالاعتبارات الفردية على التتمر بمكان العمل من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط، ذلك عند مستوى معنوية ٥%. فأقل.

جدول رقم (١٢) مصفوفة معامل ارتباط بيرسون بين القيادة التحويلية والتتمر بمكان العمل

المتغيرات	التتمر المتعلق بالشخصية	التتمر بالإيذاء الجسدي	التتمر المتعلق بالعمل	التتمر الوظيفي
١-التأثير المثالي	-0.562	-0.212	-0.325	-0.776
٢- التحفيز الالهامي	-0.458	-0.114	-0.341	-0.691
٣- الاهتمام بالاعتبارات الفردية	-0.642	-0.258	-0.369	-0.731
القيادة التحويلية	-0.763	-0.753	-0.682	-0.725**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

وقد بلغت قيمة الارتباط الكلي -0.812، وهو ارتباط عكسي متوسط، ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر القيادة التحويلية على التمر المرتبط بالعمل،
❖ اختبار صحة فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة تعرض الباحثة في هذا الجزء من الدراسة، لاختبارات مدى صحة فروض الدراسة كما يلي:-

الفرض الرئيسي الأول: وينص هذا الفرض على أنه:

H₁ لا يوجد علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على التمر بمكان العمل.

وينبثق منه الفروض الفرعية التالية:

H1a لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على التمر بمكان العمل.

H1b لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية التحفيز الإلهامي على التمر بمكان العمل.

H1c لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية الاهتمام بالاعتبارات الفرديه على التمر بمكان العمل.

الفرض الرئيسي الثاني: وينص هذا الفرض على أنه:

H₂ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك أراء مفردات العينة لكل من، (القيادة التحويلية ، التمر الوظيفي)، وفقا للمتغيرات الديموجرافية، (النوع،، الدرجة الوظيفي، المؤهل).

وفيما يلي اختبارات الفروض باستخدام نموذج الانحدار:

اختبار الفرض الأول

H₁ لا يوجد علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية القيادة التحويلية على التمر بمكان العمل.

يتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

❖ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول:

H1a لا يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على مستوى التمر بمكان العمل.

جدول رقم (١٣) نتائج تحليل الانحدار معاملات النموذج وجودة المطابقة

لنموذج انحدار التأثير المثالي

المتغير المستقل	Beta	R ²	T. Value	Sig. T
التأثير المثالي	-0.660	33.6%	25.237 -13.705	**0.01
المعامل الثابت Constant	2.019			
معامل التحديد المعدل Adj. R ²	33.6%			
قيمة F	187.115			
معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	**0.01			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية. *دالة عند 0.05**دالة عند 0.01

يوضح الجدول السابق وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة خطية سلبية بين التتمر بمكان العمل و التأثير المثالي، ومن ثم يمكن دراسة العلاقة بين المتغيرات باستخدام معامل ارتباط بيرسون إلى جانب استخدام تحليل الانحدار الخطي لدراسة أثر التأثير المثالي على التتمر بمكان العمل، وبإجراء التحليلات الاحصائية المتوفرة بنماذج الانحدار جاءت النتائج كما يلي:-

معامل التحديد (R²): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (٠,٣٣٦)، مما يشير إلى أن التأثير المثالي بالنموذج تفسر ٣٣,٦% من أي تغير يطرأ على مستوى التتمر بمكان العمل، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار. ومن ثم فقد تم التحقق بوجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للتأثير الالهامي على مستوى التتمر بمكان العمل).

■ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني

H_{1b} لا يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية التحفيز الالهامي على التتمر بمكان العمل

اعتماداً على نتائج تحليل الانحدار البسيط والمتعدد تم التوصل الى مايلي:

جدول رقم (١٤) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التحفيز الالهامي على التتمر بمكان العمل

المتغير المستقل	Beta	R ²	T. Value	Sig. T
التتمر بمكان العمل	-0.722	81.8%	-20.175	**0.0
المعامل الثابت Constant	0.545			
معامل التحديد المعدل Adj. R ²	52%			
قيمة F	406.808			
معامل جوهريّة النموذج (Sig. F)	**0.0			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية. *دالة عند 0.05 **دالة عند 0.01

جدول رقم (١٥) معاملات النموذج وجودة نموذج الانحدار المتعدد للتحفيز الالهامي

المعنى	اختبار ت	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
الثابت	35.836		0.150	5.377	
التحفيز الالهامي	-20.169	-0.720	0.038	-0.772	
a. Dependent Variable: التتمر بمكان العمل					

معامل الارتباط	R	.720 ^a
معامل التحديد	R Square	0.518
معامل التحديد المعدل	Adjusted R Square	0.517
درجة الحرية	df	1 - 378
اختبار ف	F	406.808
المعنوية	Sig.	.000 ^b

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية. ** الارتباط معنوي عند مستوى ١ %

وفقاً لنتائج تحليل الانحدار البسيط والمتعدد يمكن التوصل للآتي:-

معامل التحديد (R²): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (0.518) ، مما يشير التحفيز الإلهامي الى ان يتفسر 51.8% من أى تغير يطرأ على مستوى التمر بـمكان العمل، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار. ومن ثم فقد تم التحقق بوجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي على مستوى التمر بـمكان العمل.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث:

H_{1c} لا يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية الاهتمام بالاعتبارات الفرديه على التمر بـمكان العمل

اعتماداً على نتائج تحليل الانحدار البسيط والمتعدد تم التوصل الى مايلي:

جدول رقم (١٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الاهتمام

بالاعتبارات الفرديه على التمر بـمكان العمل

المتغير المستقل	Beta	R ²	T. Value	Sig. T
الاهتمام بالاعتبارات الفرديه	0.633	56.5%	16.181	**0.01
المعامل الثابت Constant			2.137	
معامل التحديد المعدل Adj. R ²		40.4%		
قيمة F		261.821		
معامل جوهريية النموذج (Sig. F)		**0.01		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية. **دالة عند 0.01

جدول رقم (١٧) معاملات النموذج وجودة نموذج الانحدار الاهتمام بالاعتبارات الفردية

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	37.235		0.143	5.333	الثابت
0.000	-20.853	-0.631	0.037	-0.664	الاهتمام بالاعتبارات الفردية
a. Dependent Variable: التتمتع بمكان العمل					
	.731		R		معامل الارتباط
	0.566		R Square		معامل التحديد
	0.534		Adjusted R Square		معامل التحديد المعدل
	1 - 378		df		درجة الحرية
	434.856		F		اختبار ف
	.000 ^b		Sig.		المعنوية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية. ** الارتباط معنوي عند مستوى ١%

بناءً على جاء بالجدولين السابقين يمكن التوصل إلى الآتي:-

- **معامل التحديد (R²):** بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج (0.566)، مما يشير إلى أن الاهتمام بالاعتبارات الفردية بالنموذج تفسر 56.6% من أي تغير يطرأ على مستوى التتمتع بمكان العمل، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.
- ومن ثم فقد تم التحقق بوجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالاعتبارات الفردية على مستوى التتمتع بمكان العمل).

✓ وبناءً على ما سبق فإنه يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاهتمام بالاعتبارات الفردية) على مستوى التتمتع بمكان العمل.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

H₅: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك آراء مفردات العينة لكل من، (القيادة التحويلية- التتمتع بمكان العمل)، وفقاً للمتغيرات الديموجرافية، (النوع، الدرجة الوظيفية، المؤهل).

١-النوع

-الأسلوب الإحصائي المستخدم:

-اختبار "ت" لعينتين مستقلتين Test independent sample t لتحديد مدي الفروق الجوهرية بين آراء المبحوثين على أساس مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥) ليدل على وجود فروق جوهرية بين التطبيق القبلي والبعدي"، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥) دل ذلك على عدم وجود فروق جوهرية بين النوع. جدول رقم (١٨) قياس معنوية الفروق حول متغيرات الدراسة وفقاً للنوع باستخدام اختبار "ت"

المتغيرات	التوزيع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت t	القرار	
						مستوى المعنوية	الدالة
القيادة التحويلية	ذكور	225	3.68	0.41	2.701	*0.01	دالة
	إناث	155	3.78	0.34			
الالتزام بمكان العمل	ذكور	225	3.13	0.47	2.987	*0.01	دالة
	إناث	155	3.27	0.45			

من نتائج التحليل الإحصائي *دالة عند 0.05 المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (النوع) حول محور (القيادة التحويلية)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢,٧٠١)، عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥). لصالح الاناث بمتوسط حسابي ٣,٧٨ مقابل متوسط حسابي ٣,٦٨ لصالح الذكور
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (النوع) حول محور (الالتزام بمكان العمل)، حيث بلغت قيمة "ت" (٠,٠١٤)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (النوع) حول محور (الالتزام الوظيفي)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢,٩٨٧)، عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥). لصالح الاناث بمتوسط حسابي (٣,٢٧)، مقابل متوسط حسابي (٣,١٣)، للذكور.

٢- المستوى الوظيفي

جدول رقم (١٩) قياس معنوية الفروق حول ابعاد الدراسة فيما يتعلق بمتغير (المستوى الوظيفي)

باستخدام اختبار "ف" تحليل التباين أحادي الاتجاه

العبارة	التوزيع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف F	القرار	
						مستوى المعنوية	الدالة
القيادة التحويلية	إدارة عليا	156	3.72	0.49	1.402	0.24	غير دالة
	إدارة وسطى	128	3.75	0.35			
	إدارة تشغيلية	96	3.67	0.40			
النتمر بمكان العمل	إدارة عليا	156	3.27	0.49	1.774	0.17	غير دالة
	إدارة وسطى	128	3.40	0.44			
	إدارة تشغيلية	96	3.44	0.46			
	إدارة وسطى	128	3.19	0.47			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (المستوى الوظيفي) حول محور (القيادة التحويلية)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (المستوى الوظيفي) حول محور (النتمر بالعمل)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠,٠٥).

٣- مستوى التعليم

جدول رقم (٢٠) قياس معنوية الفروق حول فيما يتعلق بمتغير (مستوى التعليم) باستخدام اختبار

"ف" تحليل التباين أحادي الاتجاه

العبارة	فوق المتوسط جامعي	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف F	القرار	
						مستوى المعنوية	الدالة
القيادة التحويلية	متوسط	143	3.57	0.36	6.461	*0.01	دالة
	بكالوريوس	153	3.69	0.38			

			0.47	3.84	84	دراسات عليا	
			0.46	3.04	143	متوسط	التنمر الوظيفي
			0.45	3.39	153	بكالوريوس	
			0.34	3.44	84	دراسات عليا	
دالة	*0.01	5.430					

من نتائج التحليل الاحصائي *دالة عند ٠,٠٥ المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية.

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (مستوى التعليم) حول محور (القيادة التحويلية)، حيث بلغت قيمة "ف" (٦,٤٦١)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥). لصالح (الدراسات العليا)، (جامعي)، (المتوسط)، بمتوسطات حسابية (٣,٨٤)، (٣,٦٩)، (٣,٥٧).
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير (مستوى التعليم) حول محور (التنمر بمكان العمل) حيث بلغت قيمة "ف" (٣,١٠٤)، عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥). لصالح (الدراسات العليا)، (جامعي)، (المتوسط)، بمتوسطات حسابية (٣,٣٠)، (٣,١٧)، (٣,٠٥).
- ومما سبق فقد تم قبول الفرض جزئياً في بعض اجزائه ورفضها في البعض الآخر بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك آراء مفردات العينة لكلا من القيادة التحويلية والتنمر بمكان العمل وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع - المستوى الإداري - المؤهل).

❖ نتائج وتوصيات الدراسة:

❖ نتائج الدراسة:

- ١- توصلت الدراسة الى، وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% بين أبعاد القيادة التحويلية، (التأثير المثالي - والتشجيع الإبداعي - والحفز الإلهامي - والاعتبارات الفردية) و التنمر بمكان العمل (التنمر المتعلق بالشخصية - التنمر المتعلق بالعمل - التنمر المتعلق بالايذاء الجسدي).
- ٢- أكدت النتائج على وجود تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية للتأثير المثالي على التنمر بمكان العمل.
- ٣- أكدت النتائج على وجود تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية التحفيز الإلهامي على التنمر بمكان العمل.

٤- أكدت النتائج على وجود تأثير سلبي ذات دلالة إحصائية الاهتمام بالاعتبارات الفردية على التتمتع
بمكان العمل.

٥- تم قبول الفرض جزئياً في بعض اجزاءه ورفضها في البعض الآخر بوجود فروق ذات دلالة
إحصائية في إدراك آراء مفردات العينة لكلا من القيادة التحويلية والتتمتع بمكان العمل وفقاً
للمتغيرات الديموجرافية (النوع - المستوى الإداري - المؤهل).

❖ ملخص النتائج النهائية لاختبار الفروض:

ويمكن عرض النتائج النهائية لاختبار الفروض من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٢١)

النتائج النهائية لاختبار فروض البحث

الفرض	صيغة الفرض اختبر هذا الفرض على أنه:	نتيجة اختبار الفرض
H ₁	<u>الفرض الرئيسي الأول:</u> لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد القيادة التحويلية وابعاد التتمتع بمكان العمل.	ثبت رفض هذا الفرض
H1a	<u>الفرض الفرعي الأول:</u> لا يوجد تأثير معنوي بين التأثير المثالي و التتمتع بمكان العمل.	ثبت رفض هذا الفرض
H1b	<u>الفرض الفرعي الثاني:</u> لا يوجد تأثير معنوي بين التحفيز الالهامي و التتمتع بمكان العمل.	ثبت رفض هذا الفرض
H1c	<u>الفرض الفرعي الثالث:</u> لا يوجد تأثير معنوي بين الاهتمام بالمشاعر السلبية و التتمتع بمكان العمل.	ثبت رفض هذا الفرض
H2	<u>الفرض الرئيسي الثاني:</u> توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة لمفاهيم كل من، (القيادة التحويلية، التتمتع بمكان العمل)، وفقاً للمتغيرات الديموجرافية، (النوع، الدرجة الوظيفية، المؤهل).	تم قبول الفرض جزئياً في بعض اجزاءه ورفضها في البعض الآخر

المصدر: من اعداد الباحثة بالأعتماد على نتائج اختبارات الفروض

❖ توصيات الدراسة

حاولت الباحثة قدر استطاعتها الاستفادة من نتائج الدراسة في عرض بعض التوصيات، وذلك لتدعيم الجانب البحثي والنظري لهذه الدراسة بجانب تطبيقي عملي يكون دليل ومرشدا للإدارة والمسؤولين بالجامعات الحكومية المصرية والمجلس الأعلى للجامعات.

وفي ضوء نتائج البحث يمكن عرض التوصيات التالية:

جدول رقم (٢٢) توصيات الدراسة

م	التوصية	اليات التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية	المدى الزمني لتنفيذ التوصية
التأثير المثالي				
١	ضرورة مراعاة البنوك محل الدراسة تعزيز دور القيادة التحويلية، وإدراك اتجاهات ودوافع مرؤوسيهـم حول دور القيادة التحويلية والتميز في الأداء المؤسسي.	من خلال زيادة الوعي لدى المسؤولين وتوفير المراجع والبحوث وتجارب التميز في الأداء ، ووضع المزايا والفوائد المترتبة على ممارسته.	- المجلس الاعلى للجامعات	على المدى الطويل
التحفيز الالهامي				
٢	ضرورة دعم المرؤوسين وإزالة المعوقات وحل المشكلات التي يواجهونها؛ لعدم وجود مشكلة يصعب حلها.	من خلال تحفيز المرؤوسين للتعبير في أسلوب التذكير بالمشكلات القائمة وتناولها بطرق جديدة .	إدارة الجامعات والكليات والتطوير	على المدى القصير
الاهتمام بالاعتبارات الفرديه				

م	التوصية	اليات التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية	المدى الزمنى لتنفيذ التوصية
٣	ضرورة توفير مناخ يشعر فيه العاملين بالارتياح في عملهم.	من خلال اهتمام القادة بتوفير احتياجات ورغبات العاملين، وتبنى المناخ الفكري، الذي يسمح بزيادة المعارف ، لما لهذا من أثر في تدعيم اتجاهات العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة ككل.	(إدارة العلاقات العامة)	على المدى القصير
التنمر المتعلق ب الشخصية				
٤	تقديم الاستراتيجيات الكفيلة بمواجهه التنمر الوظيفي	- اعداد برامج توعيه بمفهوم التنمر ببيئة العمل واثارة السلبية التي تنعكس على بيئة العمل، وكيفيه التعامل مع الشخصيات المتنمرة . - تعزيز المهارات الاجتماعية التي تقودهم إلى تشكيل صداقات ايجابية مع اندادهم ما يزيد من ثقتهم بنففسهم.	إدارة البحوث والتطوير بمشاركة الإدارة العليا	على المدى القصير
التنمر المتعلق بالعمل				
٥	تعزيز النموذج القيادي لإيجاد بيئة عمل امنه وداعمه للإنجاز	- اتخاذ رد فعل واجراءات صارمه ضد اي سلوك سلبي عدوانتهاي موظف دون مباطله. - الاستماع للشكاوى الضحايا بجديه. - توفير مناخ عمل يشعر فيه الموظف بالراحة والامان والتعاون ويسمح بتكوين اتجاهات ايجابية نحو الاخرين.	الإدارة العليا بالجامعة	على المدى الطويل
المتنمر المتعلق ب الايذاء الجسدي				
٦	التواصل المستمر الفعال بين الموظفين والقيادات.	- توفير الحماية للضحايا بمساعدة القيادة، خاصه اذا كان الاعتداء داخل العمل، واتخاذ الاجراءات الردعية ضد ممارسيها .	- إدارة الموارد البشرية رؤساء الاقسام	على المدى القصير

م	التوصية	اليات التنفيذ	الجهة المعنية بتنفيذ التوصية	المدى الزمنى لتنفيذ التوصية
		- مراقبه الموظفين بمختلف الاماكن التي يتعرضون فيها للمضايقة (الاقسام وقت الفراغ).	والكليات	

المراجع:

أولاً: المراجع العربي :

١. ابراهيم طاهر على (2024) ، " تحديد دور القيادة التحويلية بأبعادها فى تحقيق الاداء المتميز ، دراسته ميدانية على قطاع الاتصالات فى اليمن "، **مجلة جامعه صنعاء للعلوم الانسانية** ، مجلد ٣ ، عدد ٢ .
٢. إسلام حسن محمود عبد الوارث، (٢٠٢٠). "برنامج إرشادى في ضوء الدلالات الكلينية والبناء النفسى الناتجة عن استخدام اختبار تفهم TAT من خفض السلوك التمر الإلكتروني لدى طلاب الجامعة مدمنى مواقع التواصل الاجتماعي"، رسالة دكتوراه، جامعة الإسكندرية، كلية التربية.
٣. أمينة اسماعيل إسماعيل (٢٠٢١) " أثر التمر بمكان العمل على الأداء السياقى " دراسة ميدانية على البريد المصرى"، رساله ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مجلد ٣٢ .
٤. بسنت عادل الزيدى، (٢٠٢٠). "أثر التمر في مكان العمل على الصلابة النفسية للعاملين " دراسة ميدانية، جامعة عين شمس، **المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والانسانية**، مجلد ٦، العدد ١٨.
٥. بنوناس صباح، (٢٠١٥) "تحليل العلاقة القيادة التحويلية بأداء الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه بسكرة ADC"، **مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية**، مجلد ١-١، عدد ١٨،
٦. حسام قرنى ، (٢٠٢٣). " التمر الوظيفى وأثره على أداء العاملين فى المنظمات ، دراسته ميدانية" **مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسيه** ، جامعه القاهرة ، مجلد ٢٤ ، عدد ٣ .
٧. حسين محمد المراد، (٢٠١٩). "سلوكيات التمر في العمل وانعكاساتها على أداء العاملين بقطاع التمريض في مستشفيات وزارة الصحة السورية " **المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية**، عدد ٤.
٨. سامي بشير أبو رمان، (٢٠١٦) "أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات"، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)**، مجلد (١٢)، عدد ٣١.
٩. على سردوك (٢٠٢٣) " الابعاد الاتصاليه للقيادة التحويلية ودورها فى تحسين أداء المؤسسه ، دراسته ميدانية ببنك الخليج - قالمة " ، رساله ماجستير ، جامعه قالمة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعيه .

١٠. محمد خليل أحمد، (٢٠١٢) "دور أسلوب القيادة التحويلية وأثرها على رضا العاملين"، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، ، عدد ٢.
١١. محمد صبحي احمد، (٢٠١٤). " اثر القيادة السامه على صمت العاملين، الدور الوسيط للتمتع في مكان العمل والتهمك التنظيمى " دراسة ميدانيه، مجلة العربية للإدارة، كليه تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات، جامعة بورسعيد، مجلد ٤٤، عدد ٤.
١٢. محمد عبد الله راشد الحوامدة، (٢٠١٦) "مدى توافر خصائص القيادة التحويلية أثرها في التطوير التنظيمي، دراسة تطبيقية من وجهة نظر القادة في القيادة العامة بأبو ظبي"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا.
١٣. منى بنت إشفاه الطيط، (٢٠١٦) " دور القيادة التحويلية في بلورة السلوك الإبداعي لدى العاملين في المصارف السعودية"، دراسة تطبيقية على منطقة القصيم، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم .
١٤. نظير رياض محمد، (٢٠١٤) "أثر القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية"، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة،، عدد ٣.
١٥. نعمه نادى عبد السميع، (٢٠٢١). " فاعليه الذات وعلاقتها بمستوى التمتع لدى طلاب التعلم الثانوي الفنى المتقدم " كليه خدمه اجتماعيه، جامعة حلوان، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، مجلد ١، عدد ٥٣.
١٦. نعيم بن على البيجاني، " القيادة التحويلية واثرها على اداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة فى المملكة العربيه السعوديه"، المجله العربيه للأدارة ، جامعه ام القرى ،كليه ادارة الاعمال ، مجلد ٤٥ ، عدد ٣ .
١٧. هيا عايد صالح، (٢٠٢٣)، " درجه ممارسه القيادة التحويلية لدى القادة التربويين فى وزارة التربيه والتعليم العالى القطريه " ، رساله ماجستير ، جامعه قطر ، كليه الادارة والاقتصاد .

ثانيا: المراجع الاجنبيه

1. Ahmad, S., Sohal, A. S., & Cox, J. W. (2020). Leading well is not enough: a new insight from the ethical leadership, workplace bullying and employee well-being relationships. **European Business Review**, Vol. 32, No. 2.
2. Al Maghthawi, Ahmed. A.Ma (2005) Human Resource Management & Employment Relations The Role of Emotional Intelligence in

- Transformational Leadership Style, **master dissertation**, Hashemite University,
3. Al Mahrouq, M, Abu Tayeh, S.N. (2005) Transformational Leadership in Jordanian Commercial Banks. **master dissertation**, Hashemite University,
 4. Bottomley, P., Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & León-Cázares, F. (2016) The impact of transformational leadership on organizational citizenship behaviours: The contingent role of public service motivation. **British Journal of Management**, 27(2).
 5. Ding, X., Li, Q., Zhang, H., Sheng, Z., & Wang, Z. (2017). Linking transformational leadership and work outcomes in temporary organizations: A social identity approach. **International Journal of Project Management**, 35(4),
 6. Hodgins, M., & Mc Namara, P. M. (2019). An Enlightened Environment? Workplace Bullying and Incivility in Irish Higher Education. *Sage Open*, Vol. 9, No. 4.
 7. Jalali, A., Jaafar, M., & Hidzir, N. I. (2020). Indirect effect of workplace bullying on emotional exhaustion through job insecurity among Malaysian workers. **Journal of Islamic Accounting and Business Research**. Vol. 11, No. 7.
 8. Koech, P. M., & Namusonge, G. S. (2012), The effect of leadership styles on organizational performance at state corporations in Kenya. **International Journal of Business and Commerce**, 2(1). 12.
 9. Lempp, F., Blackwood, K., & Gordon, M. (2020). Exploring the efficacy of mediation in cases of workplace bullying. **International Journal of Conflict Management, Emerald Publishing Limited**. Vol. 31, No. 5.
 10. Munyeki, N., & were, s. (2017) influence of transformational leadership on the performance of project based organizations: a case of international livestock research institute. **international journal of project management**, 1(3), 60.
 11. Naber, A. M., & Moffett, R. G. (2017). Follower moral reasoning influences perceptions of transformational leadership behavior. **Journal of Applied Social Psychology**, ,47(2).
 12. Nguyen, T. T., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. , (2017) , Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. **Journal of Business Research**70.

13. Olsen, E., Bjaalid, G., & Mikkelsen, A. (2017). Work climate and the mediating role of workplace bullying related to job performance, job satisfaction, and work ability: A study among hospital nurses. **Journal of advanced nursing**, Vol. 73, No. 11.
14. Srivastava, S., & Dey, B. (2020). Workplace bullying and job burnout A moderated mediation model of emotional intelligence and hardiness. **International Journal of Organizational Analysis**. Vol. 28, No. 1.
15. Vasilagos, T., Polychroniou, P., & Maroudas, L. (2017).. Relationship Between Supervisor's Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Hotel Organizations. **In Strategic Innovative Marketing**
16. Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding. **Journal of Knowledge Management, Emerald Publishing Limited**. Vol. 24, No. 3.

قائمة الاستقصاء

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد ،،،

تقوم الباحثة بأجراء دراسة تطبيقية على (الجامعات الحكوميه المصريه) بعنوان :
تأثير القيادة التحويلية على التتمر بـمكان العمل، ولذا فأن الباحثه ترجو من سيادتكم التكرم
بالاجابه على بنود ومحاور هذه القائمه بدقه ، وموضوعيه ليتسنى تحقيق اهداف الدراسه ،
والوصول الى نتائج دقيقه ، وتعاونكم هو أساس نجاح الدراسه ، علما بأن البيانات المقدمه
من قبلكم موضع سرية تامه ولا تستخدم الا فى أغراض البحث العلمى فقط.

مع جزيل الشكر والتقدير وخالص امنياتى لكم بالتوفيق والسداد

(الباحثة)

سهى عطالله على

اولا : مجموعة من العبارات حول القيادة التحويلية:

برجاء وضع العلامة المناسبة لكل عبارة أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك (√)

م	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
التأثير المثالي						
١	نمتلك رؤية واضحة للمستقبل					
٢	نهتم دائما بالاعتبارات الأخلاقية للمهنة عند إنجاز المهام					
٣	نوفر مناخا يشعر فيه العاملين بالارتياح لعملهم					
٤	نشجع على التعبير عن الأفكار حتى ولو تعارضت مع أفكارنا					
التحفيز الالهامي						
٥	نركز على التعامل مع المواقف الغامضة والمعقدة					
٦	تحرص الجامعة على تحقيق إنتاجية أكثر مما هو متوقع					
٧	نحرص على أنيثير روح المبادرة في الموظفين					
٨	نشجع على العمل الجماعي في إنجاز المهام					
الاهتمام بالاعتبارات الفردية						
٩	نراعي الفروق الفردية بين العاملين معنا					
١٠	يعتبر البنك أنه لا توجد مشكلة يصعب حلها					
١١	نعبر دائما عن الأداء الجماعي					
١٢	تشجع الجامعة العاملين على حل مشاكل العمل بأنفسهم					
١٣	اشترك زملائي بالعمل خلال التجمعات الرسمية.					

ثالثا: فيما يلي مجموعة من العبارات حول التمر بمكان العمل

برجاء وضع العلامة المناسبة لكل عبارة أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك (√)

م	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
التمر المتعلق بالشخصية						
١٤	أعرض دائم للسخرية من قبل الزملاء الآخرين.					
١٥	يتم سحب بعض من مهامى وأستبدالها بأمر أخرى أقل					

م	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
	اهميه.					
١٦	يتم تذكيرى بالاختاء من رئيسى بشكل متكرر.					
١٧	يتم نشر الشائعات عنى داخل العمل.					
١٨	يتم تهديدى من أحد الزملاء بترك عملى .					
التنمر المرتبط بالعمل						
١٩	يتم حجب معلومات متعلقه بعملى من زملائى.					
٢٠	يتم تجاهل رأى فى الأمور المرتبطه بعملى.					
٢١	يتم اعطائى مهام عمل صعبه أو معقدة أحيانا .					
٢٢	يتم مراقبه عملى بشكل مبالغ فيه.					
التنمر بالايذاء الجسدى						
٢٣	يتم تهديدى من اقدمهم بالأيذاء جسديا.					
٢٤	تعرضت للضرر ممتلكاتى عن قصد.					
٢٥	يتم التدخل بحياتى الشخصيه من بعض الزملاء.					

ثانيا:

من وجهه نظركم ماهى أسباب التنمر بـمكان العمل ؟ وماهى مقترحاتكم لعلاجها ؟

أ- الاسباب:

.....

.....

ب- المقترحات :

.....

.....