

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### تمهيد:

سوف نحاول من خلال هذا الفصل، استقطاب مجموعة الأفكار والمفاهيم التي تعرضنا لها في القسم النظري، والتي قد لا يتضح معناها بالقدر المطلوب، إلا إذا تجسدت عمليا على أرض الواقع، وعلى هذا الأساس فإن هذا العمل الميداني يهدف بصفة رئيسة إلى تكملة الجانب النظري، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر-بسكرة- وذلك لدراسة أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي لأساتذة الكلية محل الدراسة، وهذا من خلال المعلومات التي تحصلنا عليها من تفرغ الإستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض ولهذا فقد تم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.**

**المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث.**

**المبحث الثالث: عرض نتائج البحث، تحليلها وتفسيرها واختبار الفرضيات.**

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء نبذة تاريخية حول جامعة محمد خيضر بسكرة، ثم الكلية محل الدراسة من خلال التطرق إلى موقع ونشأة الكلية، هيكلها الإداري ومهامها، بالإضافة إلى الشهادات التي تمنحها الكلية.

### المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة محمد خيضر بسكرة

سنتناول في هذا المطلب نشأة وتطور جامعة محمد خيضر بسكرة من خلال التعرف على مختلف المراحل التي مرت بها من تاريخ إنشائها إلى وضعها الحالي، وبالإضافة إلى محاولة إبراز مختلف المهام التي تضطلع بها الجامعة في كل من مجال التعليم العالي وكذا في مجال البحث العلمي.

### أولاً: نشأة وتطور جامعة محمد خيضر بسكرة.

تقع جامعة محمد خيضر بسكرة على بعد (02) كلم على وسط مدينة بسكرة، على الطريق المؤدي إلى مدينة سيدي عقبة، يجدها شمالاً طريق شتمة، وجنوباً الإقامة الجامعية للبنات، وشرقاً الطريق المقابل للمركب الرياضي، وغرباً طريق سيدي عقبة.

ولقد مرت جامعة محمد خيضر بسكرة بمراحل عديدة لتصبح بالصورة التي هي عليها اليوم، وهذه المراحل هي:

**المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1984-1992):** كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية، وبيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها، وتشمل:

1/ المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 84-254 المؤرخ في: 18/08/1984).

2/ المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 84-253 المؤرخ في: 05/08/1984).

3/ بالإضافة إلى المعهد الوطني للكهرباء التقنية في عام 1986 (المرسوم رقم: 86-169 المؤرخ في: 18/08/1986).

**المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992/1998):** تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم: 92-295 المؤرخ في 07/07/1992، ومنذ عام 1992 تم فتح معاهد أخرى: معهد العلوم الدقيقة/ معهد الهندسة المدنية/ معهد العلوم الاقتصادية/ معهد الإلكترونيك/ معهد الأدب العربي/ معهد علم الاجتماع.

**المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998 إلى يومنا هذا):** بصدر المرسوم رقم 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 03 كليات، وفي 24/08/2004 صدر المرسوم التنفيذي رقم 04-255 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة، المعدل بحيث أصبحت

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

الجامعة تتكون من أربع (04) كليات هي: كلية العلوم وعلوم المهندس/ كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية/ كلية الحقوق والعلوم السياسية/ كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.

**الوضعية الحالية:** جاء المرسوم التنفيذي رقم: 09-90 المؤرخ في: 2009/02/17، الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم: 98-219 المؤرخ في 1998/07/07 وأصبحت الجامعة تتكون من ست (06) كليات هي كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة/ كلية العلوم والتكنولوجيا/ كلية الحقوق والعلوم السياسية/ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير/ كلية الآداب واللغات.

كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 4 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 1998/07/07، بحيث أصبحت تضم مديرية الجامعة زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية أربع (4) نيابات مديرية تكلف على التوالي بالمهام الآتية:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي وتكوين العالي فيما بعد التدرج.
- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

### ثانيا: مهام جامعة محمد خيضر-بسكرة-

تقوم جامعة محمد خيضر بمهام شتى تدور في معظمها حول التكوين العالي والتطوير التكنولوجي، ويمكن إجمال هذه المهام في النقاط التالية:

1. **في مجال التعليم العالي:** تضطلع جامعة محمد خيضر- بسكرة- في مجال التعليم العالي بالمهام التالية:
  - تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
  - تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وسبل البحث.
  - المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
  - المشاركة في التكوين المتواصل.
2. **في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي:** تضطلع جامعة محمد خيضر- بسكرة- في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بالمهام التالية:

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
- المشاركة في دعم القدرات العلمية والوطنية.
- تثمين نتائج البحث العلمي ونشر الإعلام العلمي والتقني.
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

### المطلب الثاني: نبذة تاريخية عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

خلال هذا المطلب سنحاول إعطاء تصور عام عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر - بسكرة.

#### أولاً: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تأسست كلية العلوم الاقتصادية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 397/98 المؤرخ في 1998/12/02 وكانت تسميتها الأولى كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ثم تم فصلها عن كلية الحقوق بناء على المرسوم التنفيذي رقم 255/04 المؤرخ في 2004/08/29، وتم تسميتها كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، وبناء على المرسوم التنفيذي رقم 90/09 المؤرخ في 2009/02/17 تم تغيير التسمية إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وهي تشمل ثلاثة أقسام إضافة إلى القسم الخاص بالنظام الجديد LMD (مجال العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير) الذي تشكل منذ 2005.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هي وحدة بحث وتعليم في الجامعة في ميدان العلوم والمعرفة، وقد تكون متعددة التخصصات، وتشكل الكلية من أقسام وتحتوي على مكتبة، ويترأسها عميد الكلية ويساعده في مهام نواب وأمين عام للكلية ورؤساء الأقسام ومسؤول المكتبة.

#### ثانياً: مهام كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

تقوم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة - بسكرة - بمهام شتى تدور في معظمها حول التكوين العالي والتطور التكنولوجي، كما يمكن إجمال هذه المهام في النقاط التالية:

1. المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطور التكنولوجي.

2. ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.

3. المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

4. تميم نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.

5. المشاركة ضمن الأسرة الثقافية والعلمية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي والأقسام البيداغوجية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة-بسكرة-

أولاً: الهيكل التنظيمي.

الهيكل التنظيمي هو الأداة أو الشكل المناسب الذي تتبناه الكلية من أجل تحقيق أهدافها، والشكل رقم(5) يوضح الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير (أنظر الملحق رقم 1).

ويتولى الهيكل الإداري للكلية المهام التالية:

1: عميد الكلية: ينحصر دوره في عدة مهام منها:

- يحضر اجتماع مجلس الكلية.
- يقوم بصرف اعتماد التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة.
- يتولى تسيير وسائل الكلية البشرية والمادية.
- يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.

2: نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة: ويتكفل ل:

- تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج.
  - متابعة تسيير أنشطة التعليم وأخذ واقتراح كل إجراء من أجل تحسينه.
  - جمع ومعالجة ونشر الإعلام البيداغوجي للطلبة.
- 3: نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية: ويسهر على:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- تنفيذ برامج تحسين المستوى وتحديد معلومات الأساتذة.

4: الأمانة العامة: تعمل على:

- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه.
- تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### 5: رئيس القسم:

- السير البيداغوجي والإداري للقسم.
- يمارس السلطة السلمية على الموظفين الموضوعين تحت سلطته.
- يساعد رؤساء المصالح.

### 6: مكتبة الكلية: مسؤولية عن

- اقتراح برنامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

### 7: مصلحة المستخدمين: وتقوم ب:

- الرقابة والتقييم كالانضباط في العمل.
- السهر على تطبيق القوانين والتنظيمات واللوائح.
- السهر على حماية الحقوق وتنفيذ الواجبات.
- التنسيق الدائم بين مكاتب المصلحة.

### ثانيا: الأقسام البيداغوجية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

سنتطرق فيما يلي إلى كل قسم من الأقسام البيداغوجية التي تحتوي عليها الكلية كل على حدا.

### 1: قسم العلوم الاقتصادية.

تأسس قسم العلوم الاقتصادية خلال الموسم الجامعي 1992/1991، ويقدم دراسات طويلة المدى وقصيرة المدى، حيث يتخرج الطلبة بشهادات الليسانس والدراسات الجامعية التطبيقية.

ومواكبة لإصلاحات الجارية في مجال التعليم العالي والبحث العلمي باشرت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير التدريس بالنظام التعليمي الجديد L.M.D خلال الموسم الجامعي 2005-2006.

ويمنح القسم أيضا شهادات الليسانس L.M.D في تخصصي: مالية وبنوك/ اقتصاد مالي ونقدي.

كما يمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية: نقود ومالية/ مالية واقتصاد دولي.

فضلا على منحه لدرجات الماجستير منذ الموسم 2001/2002، ويمنح القسم أيضا شهادة الدكتوراه: دكتوراه

العلوم (المرسوم 98-254) دكتوراه L.M.D اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

أما الطاقم الإداري لقسم العلوم الاقتصادية يتكون من: رئيس القسم/ مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج/مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي/رئيس اللجنة العلمية.  
طاقم التأطير البيداغوجي لقسم العلوم الاقتصادية خلال الموسم الجامعي 2019/2018 حيث وصل إلى (86) أستاذا بمختلف مستوياتهم والذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2): طاقم التأطير البيداغوجي لقسم العلوم الاقتصادية خلال الموسم الجامعي 2019/2018.

الأصناف	العدد	العدد الإجمالي
أستاذ التعليم العالي	14	86
أستاذ محاضر (أ) و (ب)	49	
أستاذ مساعد (أ) و (ب)	23	

المصدر: رئيسة مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

### 2: قسم علوم التسيير

التسيير كتخصص يعتبر من بين الفروع الأساسية بجامعة محمد خيضر بسكرة، إذ كان الأول في التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993.

ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 97-98 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات عديدة والتي هي في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى.

ومع إقرار الكليات بالمرسوم 397/98 تأسس مع بداية الموسم 99/98 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 297/03 ابتداء من سنة 2003 مع قسيمي العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير.

كما يمنح القسم شهادة الليسانس L.M.D في التخصصات التالية: إدارة الأعمال/ تسيير عمومي/ تسيير الموارد البشرية.

ويمنح القسم شهادة الماستر في التخصصات التالية: تسيير المنظمات/ حوكمة الشركات/ تسيير الموارد البشرية/ التسيير الإستراتيجي للمنظمات/ المقاولاتية/ إدارة الأعمال.

ويمنح القسم أيضا شهادة الدكتوراه: دكتوراه (المرسوم 98-254)/دكتوراه L.M.D: تسيير المنظمات.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

أما الطاقم الإداري لهذا القسم متكون من: رئيس القسم / مساعد رئيس القسم / رئيس اللجنة العلمية. طاقم لتأطير البيداغوجي لقسم علوم التسيير خلال الموسم الجامعي 2019/2018 حيث وصل إلى (79) أستاذ بمختلف مستوياتهم والذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (3): طاقم التأطير البيداغوجي لقسم العلوم التسيير خلال الموسم الجامعي 2019/2018.

الأصناف	العدد	العدد الإجمالي
أستاذ التعليم العالي	07	79
أستاذ محاضر	46	
أستاذ مساعد	26	

المصدر: رئيسة مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

### 3: قسم العلوم التجارية:

على الرغم من حداثة نشأته، حيث أنشئ هذا القسم سنة 2005، بمقتضى قرار مؤرخ في 20 أبريل 2005، والمتضمن إنشاء أقسام كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، إلا أنه سرعان ما احتل مكانة رائدة ضمن أقسام هذه الكلية (الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، وهذا لأهمية وطبيعة التخصصات التي يقدمها.

أما الطاقم الإداري لهذا القسم متكون من: رئيس القسم / مساعد رئيس القسم مكلف بالتدريس والتعليم في التدرج / مساعد رئيس القسم مكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي / مسؤول مصلحة التدريس / رئيس اللجنة العلمية. طاقم التأطير البيداغوجي لقسم العلوم التجارية خلال الموسم الجامعي 2019/2018 حيث وصل إلى (30) أستاذا بمختلف مستوياتهم والذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (4): طاقم التأطير البيداغوجي لقسم العلوم التجارية خلال الموسم الجامعي 2019/2018.

الأصناف	العدد	العدد الإجمالي
أستاذ التعليم العالي	07	30
أستاذ محاضر (أ) و (ب)	18	
أستاذ مساعد (أ) و (ب)	05	

المصدر: رئيسة مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.



## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

يستعين الباحثون على اختلاف توجهاتهم واختصاصاتهم في دراساتهم وأبحاثهم بالمناهج العلمية التي تسمح بملاحظة الواقع بأقصى حد من الموضوعية الممكنة، ومما لاشك فيه أن موضوع الدراسة وأهدافها يؤديان دورا فعالا في اختيار الإطار المنهجي للدراسة.

وقصد الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفروض، يتناول هذا المبحث مجتمع الدراسة وطريقة تحديد عينة الدراسة وجمع البيانات، وكذا المنهجية المتبعة في تطوير أداة القياس وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة الدائمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بمختلف الرتب والبالغ عددهم 195 أستاذ وذلك حسب آخر تعداد لأساتذة الكلية للسنة الجامعية 2018/2019، ومن أجل معرفة أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي، تم سحب عينة عشوائية تضم 40 أستاذ، وبعد توزيع الاستبانة واسترجاعها وفحصها تبين أن جميعها صالحة للتحليل.

ولقد استعنا في تحديد حجم العينة على اقتراح عدد من المنظرين، كما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (5): يبين مقترح لاختيار حجم العينة المناسب

أسلوب البحث	عدد أفراد العينة الدراسية
-الدراسة الارتباطية	-30 فرد على الأقل
-الدراسة التجريبية	-15 فرد في كل مجموعة من المجموعات التجريبية والضابطة، وكلما زاد عدد أفراد العينة الدراسية كلما كان أكثر صدقا في نتائج الدراسة.
-الدراسات الوصفية	-20% من أفراد مجتمع صغير نسبيا (بضع مئات). -10% لمجتمع كبير (بضعة آلاف). -5% لمجتمع كبير جدا (عشرات الآلاف).

المصدر: سامي ملحم، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000، ص 224.

وفي ضوء الجدول وبما أن الدراسة وصفية رأينا أن تكون عينة الدراسة لدينا 40 أستاذ أي بنسبة 20% من مجتمع الدراسة (لأن مجتمع الدراسة صغير نسبيا 195 أستاذ)، وبما أنها ارتباطية (تتطلب على الأقل 30 فرد)، اعتقدنا أن هذه العينة سوف تكون ممثلة لمجتمع الدراسة.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### المطلب الثاني: أداة الدراسة

قصد جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية للدراسة وهذه الاستبانة مكونة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية وهي الجنس، السن، الرتبة العلمية، الاقدمية.

القسم الثاني: ويشمل محاور الدراسة ويتكون من (39) عبارة موزعة إلى محورين هما:

➤ **المحور الأول:** يتعلق بعبارات القيادة التحويلية، وتشمل على 24 عبارة حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهي تقيس الأبعاد الأربعة التالية:

1: بعد التأثير المثالي: من العبارة (1) إلى العبارة (6).

2: بعد الحفز الإلهامي: من العبارة (7) إلى العبارة (12).

3: بعد الاستشارة الفكرية: من العبارة (13) إلى العبارة (18).

4: بعد الاعتبار الفردي: من العبارة (19) إلى العبارة (24).

➤ **المحور الثاني:** يتعلق بعبارات الالتزام التنظيمي، وتشمل 15 عبارة حسب مقياس ليكرت الخماسي، وهي تقيس الأبعاد الثلاثة التالية:

1: بعد الالتزام المستمر: من العبارة (25) إلى العبارة (29).

2: بعد الالتزام العاطفي: من العبارة (30) إلى العبارة (34).

3: بعد الالتزام المعياري: من العبارة (35) إلى العبارة (39).

### أولاً: اختيار مقياس الاستبانة

تم استخدام مقياس ليكرت Likert خماسي التدرج، لأنه يعد من أكثر المقاييس استخداماً للقياس نظراً لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يشير أفراد وحدة المعاينة الخاضعة للاختبار عن مدى موافقتهم على كل عبارة من عبارات أداة الدراسة حسب الإجابات الخمس كما موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (6): مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

ويحسب المدى الذي يحدد الأهمية النسبية لكل عبارة بالعلاقة التالية:

المدى = أكبر قيمة في مقياس ليكارت - أقل قيمة في مقياس ليكارت.

طول الفئة = المدى / 3. ومنه طول الفئة =  $(1-5) / 3 = 1,33$ . وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في

المقياس وهي "1"، وبالتالي فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها كالآتي:

### الجدول رقم (7): يوضح مقياس التحليل

ضعيفة	متوسط	عالية
2.33-1	3.66-2.34	5-3,67

المصدر: واعر وسيلة، "دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، دراسة حالة مجمع صيدال"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015، ص 197.

### ثانيا: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة البحث مدى قدرتها على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله، بمعنى إلى أي درجة تصلح

هذه الأداة لقياس الغرض الذي وضعت من أجله، وفي دراستنا تم الاعتماد على نوعين من الصدق هما:

#### 1-الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وتصنيفها في صورتها الأولية بما يتناسب مع أهداف

الدراسة، قمنا باستطلاع آراء مجموعة من المحكمين من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، يقدر عددهم (07) محكمين، بهدف التأكد من وضوح صياغة كل عبارة من عبارات الاستبانة وتصحيح الفقرات الغير الملائمة، وقد طورت هذه الأداة بناء على آراء المحكمين حيث عدلت الصياغة ووضعت في صورتها النهائية، وتوجد أسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، والاستبانة في صورتها النهائية في الملحق رقم (3).

#### 2-صدق المحك: تم حساب صدق المحك من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك كما

هو موضح في الجدول رقم (8)، وقد بلغ معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة (0.964) وهو معامل مرتفع ومناسب لأهداف الدراسة.

### ثالثا: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أن تعطي أداة جمع البيانات نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة مرة أخرى تحت

نفس الظروف والشروط.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

وقد قمنا بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة القياس، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، وكانت قيم ثبات كل بعد من أبعاد الإستبانة والاستبانة ككل، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (8): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة

معايير الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
القيادة التحويلية	24	0.925	0.961
التأثير المثالي	6	0.923	0.960
الحفز الإلهامي	6	0.840	0.916
الاستشارة الفكرية	6	0.795	0.891
الاعتبار الفردي	6	0.767	0.875
الالتزام التنظيمي	15	0.992	0.995
الالتزام المستمر	5	0.633	0.795
الالتزام العاطفي	5	0.876	0.935
الالتزام المعياري	5	0.922	0.960
جميع عبارات الإستبانة	39	0.930	0.964

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يشير الجدول رقم (8) إلى معامل الثبات لمحاور الأداة حيث يتضح من أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة وأبعادها جيدة، حيث بلغت قيم معامل الثبات للمحور الأول "القيادة التحويلية" (0.925) أما في المحور الثاني "الالتزام التنظيمي" فقد بلغت (0.992) في حين بلغت قيم معامل الثبات لجميع محاور الاستمارة (0.930) وهو معامل ثبات مرتفع، وتراوحت قيمة ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة بين (0.633-0.923).

وهو ما يدل على أن الاستبانة ثابتة أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة إجرائها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

المطلب الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار معامل الالتواء ومعامل التفلطح)

من أجل اختبار ما إذا كانت متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، تم حساب قيمة معامل الالتواء (Skewness)، ومعامل التفلطح (kurtosis) للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ومن المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء بالنسبة لجميع الأبعاد تقع في المجال  $[-3.3, 3.3]$ ، وقيمة معامل التفلطح تقع في داخل المجال  $[-7.7, 7.7]$ . وتظهر قيم معاملات الالتواء ومعاملات التفلطح للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع وأبعاده المكونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (9): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار معامل الالتواء والتفلطح)

معايير الاستبيان	معامل التفلطح Kurtosis	معامل الالتواء Skewnes
القيادة التحويلية	0.583	0.194
التأثير المثالي	0.469	-0.481
الحفز الإلهامي	-0.370	0.048
الاستشارة الفكرية	-0.161	-0.072
الاعتبار الفردي	0.444	0.423
الالتزام التنظيمي	2.692	-1.122
الالتزام المستمر	0.312	-0.496
الالتزام العاطفي	2.421	-1.224
الالتزام المعياري	3.097	-1.317

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يتضح من خلال الجدول رقم (9) نجد أن قيمة معامل الالتواء بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة وأبعادهما تقع في المجال  $[-3.3, 3.3]$ ، وقيمة معامل التفلطح تقع في داخل المجال  $[-7.7, 7.7]$ ، مما يشير إلى أن متغيرات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والقيام بترميزها وإدخال بياناتها للحاسوب وتحليلها باستخدام Spss.V.20 تم استخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي لتحليل بيانات الدراسة تمثلت في التالي:

- 1- **جدول التوزيعات التكرارية والنسب المئوية:** لتمثيل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث.
- 2- **المتوسطات الحسابية:** وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات المحاور والمتوسط الحسابي العام لكل محور.
- 3- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** لقياس قوة العلاقة بين العبارات واتساقها، حيث أن معامل الثبات يكون محصورا بين (0) و(1)، فإذا كانت قيمته مرتفعة فإن ذلك يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان ويكون معامل الثبات مقبولا ابتداء من (0.6).
- 4- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من محاورها، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات في حال تساوي متوسطاتها ابتداء من قيمة الانحراف الأقل.
- 5- **معامل صدق المحك:** هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ.
- 6- **اختبار التوزيع الطبيعي:** أي اختبار معامل الالتواء والتفلطح للتأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- 7- **تحليل التباين للانحدار:** لقياس مدى أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع.
- 8- **تحليل الانحدار البسيط:** وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الرئيسية الآتية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الالتزام التنظيمي.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرضاً لنتائج الدراسة حول خصائص أفراد العينة الشخصية والوظيفية، وكذا اتجاهات العاملين نحو مختلف أبعاد القيادة التحويلية التي يمتلكها القادة الإداريون بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، إضافة إلى عرض اتجاهات العاملين نحو مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، ليتم بعدها عرض نتائج أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

#### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج خصائص عينة الدراسة

تم الاستعانة بالإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة من حيث الخصائص الشخصية والوظيفية.

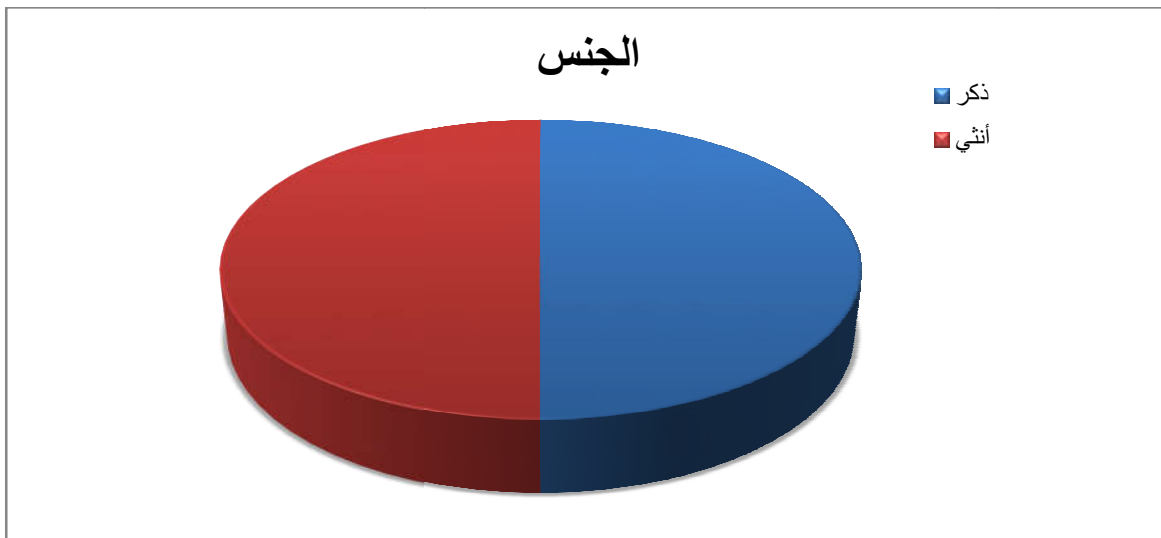
أولاً: خصائص العينة حسب الجنس

#### الجدول رقم(10): خصائص العينة حسب الجنس

النسبة(%)	التكرار	الجنس
50.0	20	ذكر
50.0	20	أنثى
%100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

#### الشكل رقم(6): خصائص العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

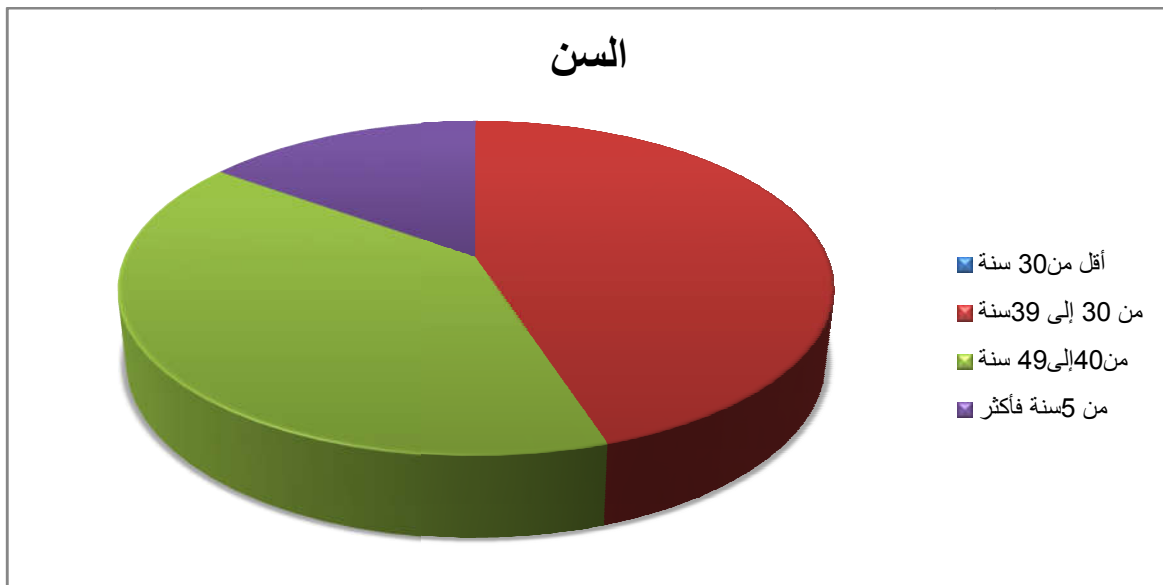
تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (10) والشكل رقم (6) أن نسبة الذكور قد بلغت 50.0% من أفراد عينة الدراسة، ونسبة الإناث 50.0%، وهذا ما يدل على أن النسبة كانت متساوية بين الذكور والإناث في عينة الدراسة. ثانياً: خصائص العينة حسب السن

الجدول رقم (11): خصائص العينة حسب السن

النسبة (%)	التكرار	السن
0	0	أقل من 30 سنة
45.0	18	من 30 إلى 39 سنة
40.0	16	من 40 إلى 49 سنة
15.0	6	من 50 سنة فأكثر
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

الشكل رقم (7): خصائص العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

من الجدول رقم (11) والشكل رقم (7) يتضح أن أفراد عينة الدراسة أغلبهم من الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) بنسبة 45.0%، تليها الفئة العمرية (من 40 إلى 49 سنة) بنسبة 40.0%، ثم الفئة (من 50 سنة فأكثر) بنسبة 15.0%، أما الفئة العمرية (الأقل من 30 سنة) فقد جاءت في المرتبة الرابعة و الأخيرة بنسبة 0%، وعليه نستنتج بأن غالبية المبحوثين من الفئة الشبابية.



الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

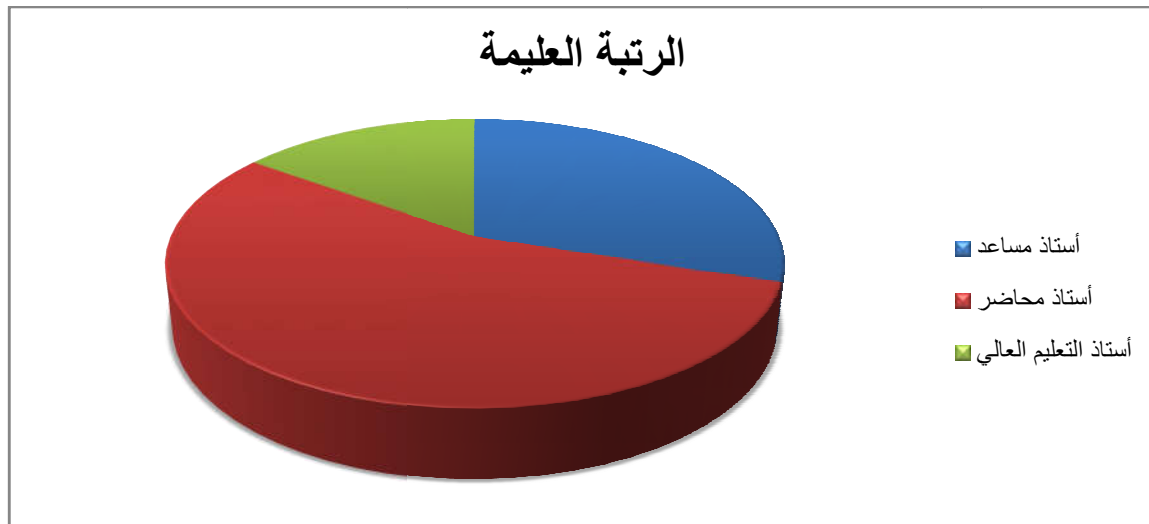
ثالثا: خصائص العينة حسب الرتبة

الجدول رقم(12): خصائص العينة حسب الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة(%)
أستاذ مساعد	12	30.0
أستاذ محاضر	22	55.0
أستاذ التعليم العالي	6	15.0
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

الشكل رقم(8): خصائص العينة حسب الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

من خلال الجدول رقم(12) والشكل رقم(8) الخاص بالرتبة العلمية، كانت أغلبية أفراد العينة برتبة أستاذ محاضر بنسبة 55.0%، في حين يليها رتبة أستاذ مساعد بنسبة 30.0%، وأخيرا أستاذ التعليم العالي بنسبة 15% من عينة الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

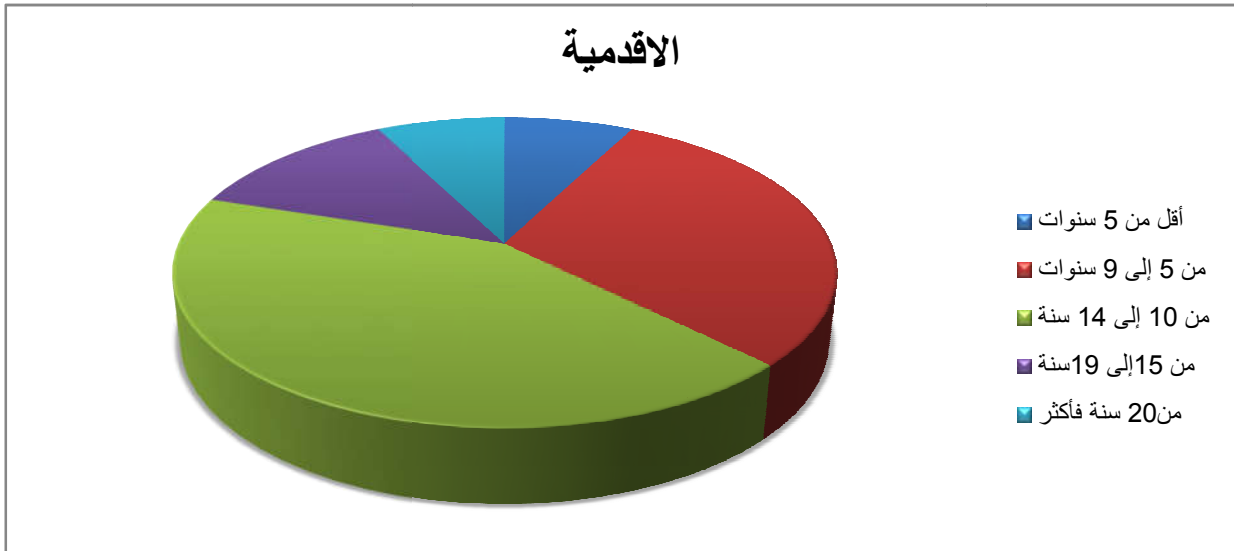
رابعا: خصائص العينة حسب الأقدمية

الجدول رقم(13): خصائص العينة حسب الأقدمية

الاقدمية	التكرار	النسبة(%)
أقل من 5 سنوات	3	7.5
من 5 إلى 9 سنوات	12	30.0
من 10 إلى 14 سنة	17	42.5
من 15 إلى 19 سنة	5	12.5
من 20 سنة فأكثر	3	7.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

الشكل رقم(9): خصائص العينة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20 .

من خلال الجدول رقم(13) والشكل رقم(9) يتضح أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون الأقدمية (من 10 إلى 14 سنة) بنسبة 42.5%، تليها الفئة التي أقدميتها واقعة في المجال (من 5 إلى 9 سنوات) بنسبة 30.0%، ثم ذوي الأقدمية (من 15 إلى 19 سنة) بنسبة 12.5%، أما نسبة 7.5% فكانت متساوية بالنسبة لمن كانت أقدميتهم (أقل من 5 سنوات) و(من 20 سنة فأكثر).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور متغيرات الدراسة

أولاً: عرض وتحليل نتائج محور القيادة التحويلية

لتحليل النتائج قمنا بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات محور القيادة التحويلية وأبعادها وهذا ما يوضحه الجدول رقم(14).

الجدول رقم(14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور القيادة التحويلية.

الرقم	أبعاد القيادة التحويلية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الأهمية النسبية
أولاً	التأثير المثالي	3.616	0.729	متوسطة	1
1	يحظى رئيسك باحترام وتقدير كل من يعمل معه.	3.82	0.844	عالية	1
2	تنسجم أقوال رئيسك في العمل مع أفعاله.	3.68	0.859	عالية	4
3	يلتزم رئيسك بالقيم المثلى في سلوكه.	3.70	0.823	عالية	2
4	يعتبر رئيسك نموذجاً وقدوة في العمل.	3.52	0.987	متوسطة	5
5	يتخطى رئيسك مصالحه الذاتية من أجل مصلحة الجماعة	3.30	0.853	متوسطة	6
6	يظهر رئيسك قوة وثقة بالنفس في كل ما يواجهه.	3.68	0.764	عالية	3
ثانياً	الحفز الإلهامي	3.270	0.652	متوسطة	3
7	يحفز العاملين على تحقيق أكثر مما يتوقعون تنفيذه.	3.30	0.791	متوسطة	3
8	يشجع رئيسك على إنجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي.	3.43	0.844	متوسطة	2
9	يتحدث رئيسك بحماس عما يتوجب إنجازه.	3.63	0.897	متوسطة	1
10	يعمل رئيسك على استثارة روح التحدي بين العاملين.	3.03	0.832	متوسطة	6

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

4	متوسطة	0.874	3.18	يتحدث رئيسك عن مستقبل العمل بتفاؤل.	11
5	متوسطة	0.997	3.07	لديه رؤية واضحة للمستقبل الكلية	12
4	متوسطة	0.602	3.262	الاستشارة الفكرية	ثالثا
3	متوسطة	0.841	3.40	يشارك العاملين أفكارهم عندما يحاول حل مشاكل العمل.	13
1	متوسطة	0.813	3.43	يشجع العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة.	14
4	متوسطة	0.917	3.32	يشجع رئيسك على إيجاد طرق جديدة لإنجاز مهام العمل.	15
5	متوسطة	0.784	3.00	يتيح رئيسك الفرصة للعاملين للتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة.	16
2	متوسطة	0.813	3.43	يعتبر رئيسك الأخطاء تجارب عملية مفيدة.	17
6	متوسطة	0.961	3.00	يشجع رئيسك العاملين على التعبير عن أفكارهم حتى لو تعارضت مع أفكاره.	18
2	متوسطة	0.552	3.387	الاعتبار الفردي	رابعا
1	عالية	0.675	3.83	يصغي رئيسك جيدا للعاملين عندما يتحدثون معه.	19
2	متوسطة	0.784	3.53	يعتبر رئيسك أن لدى كل عامل حاجات وقدرات وطموحات مختلفة عن الآخرين.	20
3	متوسطة	0.883	3.30	يتفهم رئيسك أحاسيس ومشاعر العاملين.	21
4	متوسطة	0.966	3.30	يلتزم رئيسك بمبدأ المساواة في تعامله مع الجميع.	22
6	متوسطة	0.770	3.15	يسعى رئيسك لتطوير قدرات العاملين عن طريق التدريب والتعليم.	23
5	متوسطة	0.768	3.23	يحرص رئيسك على تحقيق احتياجات ورغبات العاملين معه.	24
	متوسطة	0.516	3.384	القيادة التحويلية ككل	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

تبين من الجدول رقم(14) أن قيمة متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة قد بلغت (3.384) وهي قيمة تقع في الدرجة المتوسطة (2.34-3.66) بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة، وهذا يدل على أن المبحوثين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير يرون أن قادتهم يمارسون نمط القيادة التحويلية بمستوى متوسط، أما الانحراف المعياري(0.516) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور القيادة التحويلية.

أما فيما يتعلق بالوصف التفصيلي لنتائج الإحصاء الوصفي المتعلقة بكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية، يمكن عرضه على النحو التالي:

**1-التأثير المثالي:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "التأثير المثالي" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.616)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وهذا يشير إلى أن المبحوثين يرون أن قادتهم يتميزون بالتأثير المثالي بدرجة متوسطة، أما الانحراف المعياري فقدر ب(0.729) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيبا تنازليا:

● جاءت العبارة رقم(01) "يحظى رئيسي باحترام وتقدير كل من يعمل معه" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(3.82) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.844) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(03)"يلتزم رئيسك بالقيم المثلى في سلوكه" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.70) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.823) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(06) "يظهر رئيسك قوة وثقة بالنفس في كل ما يواجهه" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.68) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.764) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

• جاءت العبارة رقم(02) "تنسجم أقوال رئيسك في العمل مع أفعاله" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.68) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقد ب (0.859) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(04) "يعتبر رئيسك نموذجاً وقوة في العمل" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.52) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقد ب (0.987) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(05) "يتخطى رئيسك مصالحه الذاتية من أجل مصلحة الجماعة" في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي(3.30) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقد ب (0.853) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

**2-الحفز الإلهامي:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "الحفز الإلهامي" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.270)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وهذا يشير إلى أن درجة اقتناع المبحوثين بمتوسطة نحو تميز قادتهم بالحفز الإلهامي، أما الانحراف المعياري فقد ب (0.652) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً:

• جاءت العبارة رقم(09) "يتحدث رئيسك بحماس عما يتوجب إنجازه" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(3.63) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقد ب (0.897) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(08) "يشجع رئيسك على إنجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.43) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]،

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.844) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(07) "يحفز رئيسك العاملين على تحقيق أكثر مما يتوقعون تنفيذه" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.30) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.791) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(11) "يتحدث رئيسك عن مستقبل العمل بتفاؤل" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.18) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.874) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(12) "لدى رئيسك رؤية واضحة لمستقبل الكلية" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.07) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.997) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(10) "يعمل رئيسي على استثارة روح التحدي بين العاملين" في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي(3.03) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.832) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

**3- الاستشارة الفكرية:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "الاستشارة الفكرية" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.262)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وهذا يشير إلى أن درجة اقتناع المبحوثين متوسطة نحو تميز قادتهم بالاستشارة الفكرية، أما الانحراف المعياري فقدر ب(0.602) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيبيا تنازليا:

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

- جاءت العبارة رقم(14)"يشجع رئيسك العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(3.43) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.813) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.
- جاءت العبارة رقم(17)"يعتبر رئيسك الأخطاء تجارب عملية مفيدة" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.43) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.813) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.
- جاءت العبارة رقم(13)"يشارك رئيسك العاملين أفكارهم عندما يحاول حل مشاكل العمل" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.40) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.841) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.
- جاءت العبارة رقم(15)"يشجع رئيسك على إيجاد طرق جديدة لإنجاز مهام العمل" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.32) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.917) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.
- جاءت العبارة رقم(16)"يتيح رئيسك الفرصة للعاملين للتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.00) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.784) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.
- جاءت العبارة رقم(18)"يشجع رئيسك العاملين على التعبير عن أفكارهم حتى لو تعارضت مع أفكاره" في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي(3.00) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.961) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.



## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

4- الاعتبار الفردي: من خلال الجدول يظهر أن بعد "الاعتبار الفردي" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.387)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وهذا يشير إلى أن درجة إقتناع المبحوثين متوسطة نحو تميز قادتهم بالاعتبار الفردي، أما الانحراف المعياري فقدر ب(0.552) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيبا تنازليا:

• جاءت العبارة رقم(19) "يصغي رئيسك جيدا للعاملين عندما يتحدثون معه" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(3.83) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.675) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(20) "يعتبر رئيسك أن لدى كل عامل حاجات وقدرات وطموحات مختلفة عن الآخرين" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.53) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.784) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(21) "يتفهم رئيسك أحاسيس ومشاعر العاملين" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.30) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.883) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(22) "يلتزم رئيسي بمبدأ المساواة في تعامله مع الجميع" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.30) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.966) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(24) "يحرص رئيسك على تحقيق احتياجات ورغبات العاملين معه" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي(3.23) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.6]، وأما

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

الانحراف المعياري فقدر ب(0.768) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(23)"يسعي رئيسك لتطور قدرات العاملين عن طريق التدريب والتعليم" في المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي(3.15) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66] وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.770) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

### ثانياً: عرض وتحليل عبارات محور الالتزام التنظيمي

لتحليل النتائج قمنا بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات محور الالتزام التنظيمي وأبعاده وهذا ما يوضحه الجدول رقم(15).

الجدول رقم(15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور الالتزام التنظيمي.

الرقم	أبعاد الالتزام التنظيمي وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الأهمية النسبية
أولاً	الالتزام المستمر	3.595	0.670	متوسطة	3
25	أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل.	3.95	0.846	عالية	2
26	أرفض الانتقال لأي مكان آخر رغم مميزاته المادية.	3.50	1.261	متوسطة	3
27	مستعد للقيام بأي مهمة في الكلية من أجل الاستمرار في العمل.	3.37	1.148	متوسطة	4
28	أطلع للحصول على منصب وظيفي متميز في الكلية.	3.07	1.228	متوسطة	5
29	أرى أنني سأحقق الكثير من الانجازات فيما تخص المسار المهني	4.07	0.656	عالية	1
ثانياً	الالتزام العاطفي	3.615	0.782	متوسطة	2
30	أستمتع بالحديث عن الكلية التي أعمل بها مع الآخرين من خارجها.	3.55	1.085	متوسطة	4

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

31	أشعر بأن زملاء العمل هم أفراد عائلتي.	3.98	0.733	عالية	1
32	أشعر حقا أن مشاكل الكلية هي مشاكلني أنا شخصيا.	3.60	0.928	متوسطة	3
33	أقضي أوقات سعيدة في عملي داخل الكلية.	3.70	0.992	عالية	2
34	تتوافق قيمي وتوجهاتي مع قيم وتوجهات الكلية التي أعمل بها.	3.25	1.006	متوسطة	5
ثالثا	الالتزام المعياري	3.925	0.785	عالية	1
35	أحافظ على سمعة الكلية لدى المجتمع	4.00	0.716	عالية	1
36	أبدل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الكلية	4.00	0.906	عالية	2
37	تستحق هذه الكلية إخلاصي وولائي لها	3.93	0.971	عالية	4
38	واجبي يحتم عليا البقاء للعمل في الكلية	3.73	0.960	عالية	5
39	أهتم بوضع ومستقبل الكلية أثناء تأدية عملي	3.98	0.920	عالية	3
	الالتزام التنظيمي ككل	3.711	0.672	عالية	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

يتضح من خلال الجدول رقم(15) أن قيمة المتوسط الحسابي الكلي حول عبارات الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة قد بلغت (3.711) وهي قيمة تقع في الدرجة العالية [3.67-5] بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة، وهو ما يدل على قوة إرتباط أفراد عينة الدراسة بالكلية، أما الانحراف المعياري(0.672) وهو يشير إلى عدم تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي.

أما ترتيب أبعاد الالتزام التنظيمي فقد جاءت كما يلي:

**1-الالتزام المستمر:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "الالتزام المستمر" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.595)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وهذا يشير إلى أن شعور الباحثين بالالتزام المستمر في كلية كان بدرجة متوسطة، أما

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

الانحراف المعياري فقدر ب(0.670) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً:

• جاءت العبارة رقم(29) "أرى أنني سأحقق الكثير من الإنجازات فيما تخص المسار المهني" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(4.07) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.656) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(25) "أرى أن جهة عملي الحالية من أفضل جهات العمل" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.95) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.846) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(26) "أرفض الانتقال لأي مكان آخر رغم مميزاته المادية" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.50) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(1.261) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح وتشير إلى تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(27) "مستعد للقيام بأي مهمة في الكلية من أجل الاستمرار في العمل" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.37) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(1.148) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح وتشير إلى تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(28) "أتطلع للحصول على منصب وظيفي متميز في الكلية" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.07) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(1.228) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح وتشير إلى تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

**2- الالتزام العاطفي:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "الالتزام العاطفي" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.615)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

ينتمي إلى الفئة [2.34-3.66]، وهذا يعني أن المبحوثين يشعرون بدرجة متوسطة من العاطفة نحو الكلية، أما الانحراف المعياري فقدر ب(0.782) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيبا تنازليا:

● جاءت العبارة رقم(31) " أشعر بأن زملاء العمل هم أفراد عائلتي " في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(3.98) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.733) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(33) "أقضي أوقات سعيدة في عملي داخل الكلية" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(3.70) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [3.67-5]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.992) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(32) "أشعر حقا أن مشاكل الكلية هي مشاكلي أنا شخصيا" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.60) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.928) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(30) "أستمتع بالحديث عن الكلية التي أعمل بها مع الآخرين من خارجها" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.55) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(1.085) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح وتشير إلى تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

● جاءت العبارة رقم(34) "تتوافق قلبي وتوجهاتي مع قيم وتوجهات الكلية التي أعمل بها " في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.25) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة لأنه ينتمي إلى الفئة [3.66-2.34]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(1.006) وهي قيمة أكبر من الواحد الصحيح وتشير إلى تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

### الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

**3- الالتزام المعياري:** من خلال الجدول يظهر أن بعد "الالتزام المعياري" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.925)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وهذا يدل على أن شعور الباحثين بالالتزام والبقاء في الكلية كان بدرجة عالية، أما الانحراف المعياري فقدر ب(0.785) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وهو يدل على عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد، وفيما يلي عبارات هذا البعد مرتبة ترتيباً تنازلياً:

• جاءت العبارة رقم(35) "أحافظ على سمعة الكلية لدى المجتمع" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي(4.00) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.716) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(36) "أبدل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الكلية" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي(4.00) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.906) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(39) "أهتم بوضع ومستقبل الكلية أثناء تأدية عملي" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي(3.98) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.920) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(37) "تستحق هذه الكلية إخلاصي وولائي لها" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي(3.93) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقدر ب(0.971) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

• جاءت العبارة رقم(38) "واجبي يحتم عليا البقاء للعمل في الكلية" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي(3.73) وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة عالية لأنه ينتمي إلى الفئة [5-3.67]، وأما الانحراف المعياري فقدر

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

ب(0.960) وهي قيمة أقل من الواحد الصحيح وتشير إلى عدم تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

يتناول هذا المطلب عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة، حيث تم اختيار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية لتحديد أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الاعتبار الفردي، الحافز الإلهامي، الاستشارة الفكرية) على الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام المستمر، الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي) بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

### أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وقبل إجراء الاختبار تم التأكد من صلاحية النموذج باستخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار

### الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	1.894	1	1.894	4.568	0.039
الخطأ	15.754	38	0.415		
المجموع	17.648	39			

F الجدولية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بدرجة حرية (38.1) = 4.084

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة (4.568) أكبر من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.039) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، أي أنه يوجد أثر للقيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

وتأسيسا على ما تقدم، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	المعامل المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت $\beta_0$	2.267	0.684	-	3.316	0.002
القيادة التحويلية	0.427	0.200	0.328	2.137	0.039
معامل الارتباط R	0.328				
معامل التحديد $R^2$	0.107				
المتغير التابع	الالتزام التنظيمي				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم(17) ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (2.137) بمستوى دلالة (0.039) وهي أقل من ( $\alpha=0.05$ ).

- بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.328) وهي تشير إلى أن هناك علاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين (القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي)، فيما تشير قيمة معامل التحديد  $R^2$  (0.107) إلى أن نمط القيادة التحويلية يفسر ما نسبة (10.7%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي.

- تشير قيمة معامل الانحدار  $\beta$  (0.427) إلى أن التغير (الزيادة) بدرجة معيارية واحدة في ممارسة القيادة التحويلية يؤدي إلى التغير (الزيادة) في مستوى الالتزام التنظيمي بقيمة (0.427).

وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعدها المختلفة على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة

بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ."

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية



الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

1- الفرضية الفرعية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وقبل إجراء الاختبار تم التأكد من صلاحية النموذج باستخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (18): نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار

الفرضية الفرعية الأولى

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	0.397	1	0.397	0.874	0.356
الخطأ	17.251	38	0.454		
المجموع	17.648	39			

F الجدولية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بدرجة حرية (38.1) = 4.084

معامل الارتباط  $R=0.150$

معامل التحديد  $R^2=0.022$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة (0.874) أقل من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.356) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، وبهذا نستدل على عدم وجود أثر لتأثير المثالي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وفي ضوء النتائج السابقة نقبل الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير

المثالي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة

" $\alpha=0.05$ ".

2- الفرضية الفرعية الثانية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وقبل إجراء الاختبار تم التأكد من صلاحية النموذج باستخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (19): نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	3.242	1	3.242	8.552	0.006
الخطأ	14.406	38	0.379		
المجموع	17.648	39			

F الجدولية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بدرجة حرية (38.1) = 4.084.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة (8.552) أكبر من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.006) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

وتأسيسا على ما تقدم، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي، كما يوضحه الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

الجدول رقم(20): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	المعامل المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
الثابت $\beta_0$	2.266	0.504	-	4.497	0.000
الحفز الإلهامي	0.442	0.151	0.429	2.924	0.006
معامل الارتباط R	0.429				
معامل التحديد $R^2$	0.184				
المتغير التابع	الالتزام التنظيمي				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم(20) ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) للمتغير المستقل (الحفز الإلهامي) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة (T) المحسوبة إذ بلغت (2.924) بمستوى دلالة (0.006) وهي أقل من ( $\alpha=0.05$ ).

- بلغت قيمة معامل الارتباط R (0.424) وهي تشير إلى أن هناك علاقة موجبة (طردية) بين المتغيرين (الحفز الإلهامي والالتزام التنظيمي)، فيما تشير قيمة معامل التحديد  $R^2$  (0.184) إلى أن الحفز الإلهامي يفسر ما نسبة (18.4%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي.

- تشير قيمة معامل الانحدار  $\beta$  (0.442) إلى أن التغير (الزيادة) بدرجة معيارية واحدة في ممارسة الحفز الإلهامي يؤدي إلى التغير (الزيادة) في مستوى الالتزام التنظيمي بقيمة (0.442).

وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ".

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ".

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وقبل إجراء الاختبار تم التأكد من صلاحية النموذج باستخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) والجدول الموالي يوضح ذلك:  
الجدول رقم (21): نتائج تحليل التباين للانحدار لإختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	0.912	1	0.912	2.071	0.158
الخطأ	16.736	38	0.440		
المجموع	17.648	39			

الجدولية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بدرجة حرية (38.1) = 4.084

معامل الارتباط  $R = 0.227$

معامل التحديد  $R^2 = 0.052$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20.

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة (2.071) أقل من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.158) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، وبهذا نستدل على عدم وجود أثر للاستشارة الفكرية على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

وفي ضوء النتائج السابقة نقبل الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشارة الفكرية على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ".

4- الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وقبل إجراء الاختبار تم التأكد من صلاحية النموذج باستخدام تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) والجدول الموالي يوضح ذلك:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

الجدول رقم (22): نتائج تحليل التباين للانحدار لإختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لإختبار

الفرضية الفرعية الرابعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	1.308	1	1.308	3.042	0.089
الخطأ	16.340	38	0.430		
المجموع	17.648	39			

الجدولية عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ ) بدرجة حرية (38.1) = 4.084

معامل الارتباط  $R=0.272$

معامل التحديد  $R^2=0.074$

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.V20

يتضح من الجدول أن قيمة F المحسوبة (3.042) وهي أقل من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.089) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)، وبهذا نستدل على عدم وجود أثر للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وفي ضوء النتائج السابقة نقبل الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ".

المطلب الرابع: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

يتضمن هذا مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، وذلك بعد الإجابة عن الأسئلة واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل منها.

أولاً: مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لبيانات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، والذي نص على: ما هو مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة الإداريين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول القيادة التحويلية بلغت (3.384) وهي تقع ضمن المجال [2.34-3.66] وبانحراف معياري (0.516)، وهذا يشير إلى أن الباحثين بكلية العلوم الاقتصادية

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

والتجارية وعلوم التسيير يرون أن قادتهم يمارسون نمط القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، أما على مستوى أبعادها فهي على النحو التالي:

حيث نجد أن بعد التأثير المثالي جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (3.616) وبانحراف معياري (0.729)، يعني أن هذا البعد يمارس بمستوى متوسط ويرجع هذا المستوى المتوسط إلى تأثير العبارتين (4) و(5) أي أن القادة يتخطون مصالحهم الذاتية من أجل مصلحة الجماعة العبارة (5)، وأنهم يعتبرون نموذجاً وقوداً في العمل العبارة (4)، أما باقي العبارات (1-2-3-6) جاءت بمستوى عالي أي أن القادة يتمتعون بثقة وقوة بالنفس ويلتزمون بالقيم المثالي في سلوكهم و يحظون باحترام وتقدير من يعمل معهم وتنسجم أقوالهم مع أفعالهم.

وقد أحتل بعد الاعتبار الفردي الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.387) وبانحراف معياري (0.552)، وكذلك هذا البعد يمارس بمستوى متوسط ويرجع هذا المستوى المتوسط إلى تأثير العبارات (20-21-22-23-24) وهذا يدل بأن القادة يدركون أن لدى كل عامل حاجات وقدرات وطموحات مختلفة عن الآخرين، وكذلك إلى مبدأ المساواة وإلى تفهم أحاسيس ومشاعر العاملين، وإلى الحرص على تحقيق احتياجات ورغبات العاملين أما بالنسبة للعبارة (19) كانت بمستوى عالي أي أن القادة يصغون جيداً للعاملين عندما يتحدثون معهم.

أما بعد الحفز الإلهامي جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.270) وبانحراف معياري (0.652)، ويشير المتوسط الحسابي إلى أن مستوى ممارسة هذا البعد من طرف القادة جاء بمستوى متوسط، وهذا يعني أن القادة تعتمد على تحفيز العاملين وعلى إنجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي واستشارة روح التحدي بين العاملين وعلى التحدث عن مستقبل العمل بتفاؤل.

وأخيراً بعد الاستشارة الفكرية جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.262) وبانحراف معياري (0.602)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن القادة تعتمد على تشجيع العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة وعلى تفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة وعلى اعتبار الأخطاء تجارب عملية مفيدة وعلى تشجيع العاملين على التعبير عن أفكارهم حتى لو تعارضت مع أفكاره.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

إذن نلاحظ أن هذه الأبعاد كلها جاءت بدرجة متوسطة مما يدل على أن القيادة التحويلية تمارس بمستوى متوسط في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير إلا أن أكثر الأبعاد ممارسة هو بعد التأثير المثالي.

ثانيا: مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، والذي نص على: ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة كان مرتفعا، حيث بلغ (3.711) وبانحراف معياري (0.672)، أما على مستوى أبعادها فهي على النحو التالي:

احتل بعد الالتزام المعياري الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.925) وهي تقع في المجال [3.66-2.34] وبانحراف معياري (0.785)، أي نسبة القبول كانت بدرجة عالية وهو ما يدل على أن هناك شعور لدى أفراد عينة الدراسة بالالتزام والبقاء والحفاظ على سمعة الكلية وبذل قصارى الجهد لتحقيق أهداف الكلية.

أما بعد الالتزام العاطفي جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.615) إذ تقع قيمة المتوسط ضمن المجال [3.66-2.34] وبانحراف معياري (0.782)، وهو ما يدل على نسبة قبول بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بدرجة متوسطة من العاطفة نحو الكلية أي يستمتعون بالحديث عن الكلية مع الآخرين من خارجها ويشعرون أن مشاكل الكلية هي مشاكلهم، وأن تتوافق قيمهم وتوجهاتهم مع قيم وتوجهات الكلية.

وأخيرا الالتزام المستمر جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.595) وهي تقع ضمن المجال [3.66-2.34] وبانحراف معياري (0.670)، وهو ما يشير إلى نسبة قبول بدرجة متوسطة، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن جهة عملهم الحالية من أفضل جهات العمل ويرفضون الانتقال لأي مكان آخر رغم مميزاته المادية الاستعداد للقيام بأي مهمة في الكلية من أجل الاستمرار في العمل. وبناء على متقدم نستنتج أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة جاء بدرجة عالية.

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

ثالثاً: مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات الرئيسية وفروعها

### 1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والتي نصت على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، في ضوء استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود أثر معنوي للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث بلغت F المحسوبة (4.568) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.039) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وأشارت قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.328) وهي علاقة موجبة (طردية)، حيث فسّر متغير القيادة التحويلية ب(10.7%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي بالاعتماد على قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>)، وبلغت قيمة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي محل الدراسة بمعامل الانحدار ( $\beta$ ) الذي بلغت قيمته (0.427).

### 2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على عدم وجود أثر معنوي للتأثير المثالي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (0.874) وهي أقل من قيمة F الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.356) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى، والتي نصت على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة (0.05). ويمكن تفسير ذلك لوجود علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين بعد التأثير المثالي والالتزام التنظيمي حيث بلغت قيمة R (0.150).

### 3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية

فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على وجود أثر معنوي للحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويؤكد هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (8.552) وهي أكثر من قيمة F الجدولية (4.084).



## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

وتبين النتائج بأن متغير الحفز الإلهامي يفسر ما نسبة (18.4%) من التباين في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة ( $R^2=0.184$ ) وهي قدرة تفسيرية مقبولة، وأن هناك ما مقدره (81.6%) من التباين في الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة تفسره متغيرات أخرى، وأشارت قيمة معامل الارتباط  $R(0.429)$  إلى أن هناك علاقة موجبة (طردية) بين بعد الحفز الإلهامي والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة.

### 4- مناقشة تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

وقد أكدت نتائج اختبار الفرضية الثالثة والتي نصت على عدم وجود أثر معنوي للاستشارة الفكرية على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، حيث بلغت قيمة  $F$  المحسوبة (2.071) وهي أقل من قيمة  $F$  الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.158) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي نصت على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشارة الفكرية على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة (0.05). ويمكن تفسير ذلك لوجود علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين بعد الاستشارة الفكرية والالتزام التنظيمي حيث بلغت قيمة  $R(0.227)$ .

### 5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

أما بالنسبة لفرضية الرابعة والتي نصت على عدم وجود أثر معنوي للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث بلغت قيمة  $F$  المحسوبة (3.042) أقل من قيمة  $F$  الجدولية (4.084) ومستوى الدلالة المحسوب (0.089) أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي نصت على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي للأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة (0.05). ويمكن تفسير ذلك لوجود علاقة ارتباطية موجبة وضعيفة بين بعد الاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي حيث بلغت قيمة  $R(0.272)$ .

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

### خلاصة الفصل الثالث

تناول هذا الفصل التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، محل الدراسة تم الإطار المنهجي للبحث، وفي الأخير عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج . Spss.V20 .

ولقد توصلت الدراسة إلى:

- 1- مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة كان متوسطا، ويأتي في المرتبة الأولى بعد التأثير المثالي، يليه في المرتبة الثانية بعد الاعتبار الفردي، وفي المرتبة الثالثة الحفز الإلهامي، بينما جاء بعد الاستثارة الفكرية في المرتبة الرابعة والأخيرة.
- 2- مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة كان مرتفعا، ويأتي في المرتبة الأولى بعد الالتزام المعياري، يليه في المرتبة الثانية بعد الالتزام العاطفي، بينما جاء بعد الالتزام المستمر في المرتبة الثالثة والأخيرة.
- 3- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- 4- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية، ما يلي:
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05).
  - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05).
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05).
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي بكلية العلوم الاقتصادية  
والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة.

---