

أثر سلوكيات القيادة التحويلية على الاستغراق
الوظيفي لدى العاملين: دراسة ميدانية على عينة
من الممرضين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية
بالجنوب الشرقي الجزائري

[https://dspace.univ-](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/33226/1/Naima_Chbouat_Doctorat.pdf)

[ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/33226/1/Naima_Chbouat_Doctorat.pdf](https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/33226/1/Naima_Chbouat_Doctorat.pdf)

دراسات نقدية 3 المهمة الثامنة



إعداد

أحمد يوسف محبوب
252001794

مقدمة

تندرج هذه الرسالة ضمن حقل إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، وتسعى إلى الكشف عن أثر سلوكيات القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، التمكين) على الاستغراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (العاطفي، الجسدي، المعرفي) لدى عينة من الممرضين بالمؤسسات العمومية الاستشفائية بالجنوب الشرقي الجزائري. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبياناً وُزِعَ على 419 ممرضاً في 19 مؤسسة استشفائية عمومية، وعولجت البيانات ببرنامج SPSS. يهدف هذا النقد إلى تقييم الإطار النظري للدراسة من حيث مدى عمق المعالجة النظرية، ومدى ملائمة النظريات المستخدمة، ومدى نجاح الباحثة في بناء إطار نظري متماسك يُؤسّس للدراسة الميدانية.

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

العرض التاريخي السردى وغياب البناء التحليلي

خصّصت الباحثة المبحث الأول من الفصل الأول لعرض ماهية القيادة التحويلية، وبدأت بتقديم مفهوم القيادة لغةً واصطلاحاً، ثم انتقلت إلى عرض نظريات القيادة وفق ثلاثة مداخل: المدخل الفردي (نظرية الرجل العظيم ونظرية السمات)، والمدخل السلوكي (النظرية الموقفية والنظرية الوظيفية)، والمدخل الحديث (القيادة التبادلية والقيادة التحويلية). وهذا التقسيم الثلاثي معروف في أدبيات القيادة، غير أن طريقة المعالجة جاءت أقرب إلى السرد الموسوعي منها إلى التحليل النقدي المطلوب في رسالة دكتوراه

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

العرض التاريخي السردى وغياب البناء التحليلي

فالباحثة عرضت كل نظرية بشكل مستقل مع إشارات موجزة إلى الانتقادات الموجهة إليها، لكنها لم تُقدّم تحليلاً تراكمياً يُبيّن كيف أن كل نظرية جاءت كاستجابة لقصور النظرية السابقة وكيف أن المعرفة العلمية بموضوع القيادة تطورت بشكل تصاعدي. على سبيل المثال، عندما عرضت نظرية السمات أشارت إلى بعض الانتقادات مثل عدم اتفاق الباحثين على الصفات المطلوبة وصعوبة القياس، لكنها لم تُوضّح بشكل كافٍ كيف أن هذا القصور بالتحديد هو الذي دفع الباحثين إلى الانتقال نحو المدخل السلوكي والموقفى. هذا الخيط التحليلي الناظم غائب إلى حدٍ كبير، مما يجعل القارئ أمام قائمة من النظريات المتتابعة دون فهم واضح للمنطق الإبستمولوجي الذي يحكم هذا التطور.

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

العرض التاريخي السردى وغياب البناء التحليلي

كذلك لم تُبيّن الباحثة بوضوح لماذا اختارت عرض كل هذه النظريات في حين أن موضوع دراستها يتعلق تحديداً بالقيادة التحويلية. فالعرض المطوّل لنظرية الرجل العظيم ونظرية السمات والنماذج الموقفية المختلفة (فيدلر، هيرسي وبلانشارد، تحديد المسار) لم يُستثمر لاحقاً في بناء الفرضيات أو في تفسير النتائج، مما يجعل جزءاً كبيراً من الإطار النظري بمثابة حشو أكاديمي لا يخدم الإشكالية المطروحة بشكل مباشر. كان من الأجدر أن تُركّز الباحثة على النظريات ذات الصلة المباشرة بموضوعها، مع الاكتفاء بإشارات مختصرة للنظريات الأخرى في سياق التطور التاريخي.

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

نقد تناول نظرية الرجل العظيم ونظرية السمات

عرضت الباحثة نظرية الرجل العظيم باعتبارها من أولى النظريات التقليدية للقيادة، وذكرت أن أصحابها يرون أن القادة يولدون ولا يُصنعون وأنهم يتمتعون بصفات وراثية وفطرية. ثم انتقلت إلى نظرية السمات التي تركز على خصائص شخصية القائد، وأشارت إلى خمسة أنواع من السمات القيادية: الجسمية والمعرفية والاجتماعية والانفعالية والشكلية. ما يلاحظ هنا أن الباحثة لم تُقدّم قراءة نقدية حقيقية لهاتين النظريتين في علاقتهما بموضوعها. فنظرية القيادة التحويلية ذاتها، كما طرحها Burns ثم طوّرها Bass، تحمل في داخلها بُعداً يُعيد إنتاج فكرة "الرجل العظيم" وإن بصورة مُحدّثة. فبُعد "التأثير المثالي" أو ما يُسمى أحياناً بالكاريزما يفترض أن القائد التحويلي يمتلك صفات استثنائية تجعل المرؤوسين يُحاكون سلوكه ويعتقدون قيمه. وهذا في جوهره يُعيد الاعتبار لفكرة السمات الشخصية المتميزة للقائد، وهو ما يُعرف في الأدبيات النقدية بظاهرة "عودة البطل" في نظريات القيادة المعاصرة. كان ينبغي على الباحثة أن تُناقش هذا التناقض الداخلي بدلاً من تقديم نظرية السمات والقيادة التحويلية كمرحلتين منفصلتين تماماً في تطور الفكر القيادي..

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

نقد تناول النظرية الموقفية ونماذجها

قدّمت الباحثة عرضاً مفصّلاً للنظرية الموقفية من خلال ثلاثة نماذج: نموذج فيدلر، ونموذج هيرسي وبلانشارد، ونموذج تحديد المسار نحو الهدف. وهذا العرض جاء وافياً من حيث الوصف، حيث شرحت مكونات كل نموذج والعوامل المؤثرة فيه. غير أن الباحثة لم تُوظّف هذا العرض لخدمة موضوع دراستها. فنموذج فيدلر مثلاً يُركّز على ثلاثة عوامل موقفية: علاقة القائد بمرؤوسيه، هيكله المهام، وقوة السلطة. وهذه العوامل الثلاثة ذات صلة مباشرة ببيئة المؤسسات الاستشفائية العمومية التي تتميز بهيكله بيروقراطية صارمة، وعلاقات سلطة محددة مؤسسياً، وطبيعة مهام تمريضية ذات طابع تقني وإنساني في آن واحد. كان بإمكان الباحثة أن تستفيد من هذا النموذج في تحليل خصوصية السياق الذي تجري فيه الدراسة، وأن تُبيّن أن القيادة التحويلية لا تعمل في فراغ بل تتأثر بالعوامل الموقفية ذاتها التي حددها فيدلر...

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

نقد تناول النظرية الموقفية ونماذجها

كذلك عرضت الباحثة نموذج هيرسي وبلانشارد الذي يُركّز على مستوى نضج المرؤوسين واستعدادهم، وهو بُعد مهم جداً في سياق مهنة التمريض حيث يتفاوت الممرضون في مستوى خبرتهم ودافعيتهم. لكن هذا الربط لم يُقدّم، وبقي العرض نظرياً مجرداً دون إسقاط على واقع الدراسة....

أولاً: نقد المعالجة النظرية لنظريات القيادة

نقد تناول القيادة التبادلية في مقابل القيادة التحويلية

عرضت الباحثة القيادة التبادلية وخصائصها، وأشارت إلى أنها تركز على المكافآت والعقوبات وعلى العلاقة التعاقدية بين القائد والمرؤوس. ثم قدّمت القيادة التحويلية باعتبارها النمط الأكثر فعالية. غير أن هذا التقديم الثنائي يحمل تبسيطاً مخلأً، إذ أن Bass نفسه أكّد في أعماله اللاحقة أن القيادة التحويلية والتبادلية ليستا متناقضتين بل متكاملتين، وأن القائد الفعّال يمارس كلا النمطين حسب الموقف. هذا التكامل بين النمطين لم تُشر إليه الباحثة، مما أعطى انطباعاً بأن القيادة التبادلية نمط سلبي بالكامل في مقابل القيادة التحويلية الإيجابية، وهو تبسيط لا يتوافق مع الأدبيات الحديثة. كذلك لم تُناقش الباحثة مفهوم "القيادة اللاتبادلية" أو ما يُعرف بـ "الإدارة بالاستثناء" و "القيادة السلبية" ((Laissez-faire، وهي مكونات أساسية في نموذج Bass الشامل الذي يضم ثلاثة أنماط وليس اثنين فقط. إغفال هذا المكوّن الثالث يُنقص من شمولية التأسيس النظري.

ثانياً: نقد المعالجة النظرية لنموذج القيادة التحويلية المعتمد

إضافة بُعد التمكين دون تبرير نظري كافٍ

اعتمدت الباحثة على نموذج القيادة التحويلية بخمسة أبعاد: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، والتمكين. والمعروف أن نموذج Bass الأصلي يتضمن أربعة أبعاد فقط (يُعرف باسم 4's)، والتمكين ليس من بينها. الباحثة أضافت هذا البعد الخامس دون أن تُقدّم مرجعية نظرية واضحة تُبرّر هذه الإضافة، ودون أن تُناقش ما إذا كان التمكين بُعداً مستقلاً عن الأبعاد الأربعة الأخرى أم أنه يتداخل معها. والحقيقة أن بعض الباحثين يعتبرون التمكين جزءاً لا يتجزأ من بُعد الاعتبارات الفردية، لأن القائد الذي يهتم بحاجات مرؤوسيه ويُراعي فروقهم الفردية يُمكنهم بالضرورة من خلال تفويض الصلاحيات وتشجيع المبادرة. وبالتالي فإن إضافة التمكين كبعد مستقل قد تؤدي إلى تداخل في القياس وازدواجية في المحتوى، وهو ما كان ينبغي أن تُناقشه الباحثة وتثبت عدم وجوده من خلال التحليل العاملي..

ثانياً: نقد المعالجة النظرية لنموذج القيادة التحويلية المعتمد

إضافة بُعد التمكين دون تبرير نظري كافٍ

على الرغم من أن الباحثة اعتمدت على مقياس القيادة التحويلية في أداة الدراسة، إلا أنها لم تُشر إلى الانتقادات الموجهة لاستبيان القيادة متعدد العوامل الذي طوّره Bass و Avolio. فهناك دراسات عديدة أظهرت أن التحليل العاملي لهذا الاستبيان لا يُنتج دائماً أربعة عوامل متميزة، وأن هناك ارتباطات عالية بين الأبعاد خاصة بين التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي. هذا يعني أن الأبعاد الأربعة قد لا تكون متميزة إمبريقياً بالشكل الذي يفترضه النموذج النظري، وهو أمر له انعكاسات مباشرة على صدق القياس وعلى تفسير النتائج.

ثالثاً: نقد المعالجة النظرية للاستغراق الوظيفي

ضيق الإطار النظري وعدم كفاية التأصيل المفاهيمي

جاء عرض الاستغراق الوظيفي في المبحث الثاني من الفصل الأول بشكل مقتضب مقارنة بالعرض المطوّل للقيادة التحويلية. وهذا الاختلال في التوازن بين المتغيرين يُضعف البناء النظري للدراسة، إذ أن المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) يستحق معالجة نظرية بنفس العمق والشمولية التي حظي بها المتغير المستقل. والأهم من ذلك أن الباحثة لم تُميّز بدقة بين مفهوم الاستغراق الوظيفي (Job Involvement) كما طرحه Kanungo وLodahl وKejner، وبين مفهوم الاندماج الوظيفي (Work Engagement) كما طرحه Schaufeli وBakker وKahn. هذان المفهومان متقاربان لكنهما مختلفان نظرياً ومنهجياً. فالاستغراق الوظيفي يُركّز على درجة تماهي الفرد نفسياً مع وظيفته ومدى أهمية الوظيفة لصورته الذاتية، بينما الاندماج الوظيفي يُركّز على حالة نفسية إيجابية تتضمن الحيوية والتفاني والاستغراق. عدم التمييز بين المفهومين يُربك القارئ ويُضعف الصدق البنائي للدراسة، خاصة أن كثيراً من الدراسات العربية تخلط بينهما..

ثالثاً: نقد المعالجة النظرية للاستغراق الوظيفي

تقسيم الاستغراق الوظيفي إلى أبعاد ثلاثة دون مرجعية واضحة

تبنت الباحثة تقسيم الاستغراق الوظيفي إلى ثلاثة أبعاد: الاستغراق العاطفي، والاستغراق الجسدي (المادي)، والاستغراق المعرفي (الإدراكي). هذا التقسيم الثلاثي أقرب إلى نموذج Kahn للاندماج الوظيفي الذي طرحه عام 1990 والذي يتضمن ثلاثة أبعاد: الاندماج الجسدي والاندماج المعرفي والاندماج العاطفي. وهذا يعني أن الباحثة ربما خلطت بين نموذجين نظريين مختلفين: نموذج الاستغراق الوظيفي لـ (Kanungo) الذي يُعامل الاستغراق كبعد واحد) ونموذج الاندماج الوظيفي لـ (Kahn) الذي يتضمن ثلاثة أبعاد). هذا الخلط النظري خطير لأنه يؤثر على بناء أداة القياس وعلى تفسير النتائج، ولم تُقدّم الباحثة أي تبرير لهذا التقسيم أو مرجعية نظرية صريحة تدعمه.

ثالثاً: نقد المعالجة النظرية للاستغراق الوظيفي

قصور في عرض نظريات الاستغراق الوظيفي

اكتفت الباحثة بالإشارة إلى نظرية التوقع لفروم في سياق تفسير الاستغراق الوظيفي، وهي نظرية تحفيزية عامة لا تختص بالاستغراق الوظيفي تحديداً. كان من الضروري أن تُقدّم الباحثة عرضاً أوسع للنظريات المفسّرة للاستغراق الوظيفي، مثل نظرية كانونغو التي تربط الاستغراق بإشباع الحاجات البارزة في بيئة العمل، ونموذج المتطلبات والموارد الوظيفية (JD-R Model) الذي يُعدّ من أكثر النماذج استخداماً في تفسير الاندماج والاستغراق الوظيفي في الأدبيات المعاصرة. غياب هذه النماذج يُفقد الإطار النظري شموليته ويحرم الباحثة من أدوات تفسيرية مهمة كان يمكن توظيفها في مناقشة النتائج.

رابعاً: نقد الربط النظري بين المتغيرين

من أبرز نقاط الضعف في الإطار النظري لهذه الدراسة غياب إطار نظري تفسيري واضح يُبيّن الآليات والعمليات التي تربط بين القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي. فالباحثة افترضت وجود علاقة مباشرة بين المتغيرين دون أن تُفسّر "لماذا" و "كيف" تؤثر سلوكيات القائد التحويلي على مستوى استغراق الممرضين في عملهم. كان من الممكن أن تستعين الباحثة بعدة نظريات تفسيرية لسد هذه الفجوة. فنظرية التبادل الاجتماعي لـ Blau مثلاً تُفسّر كيف أن العلاقة الإيجابية بين القائد والمرؤوس تخلق شعوراً بالامتنان والالتزام المتبادل، مما يدفع العامل إلى الانخراط أكثر في عمله. ونظرية تقرير المصير لـ Deci و Ryan تُفسّر كيف أن القائد التحويلي يُشبع الحاجات النفسية الأساسية للعاملين وهي الحاجة إلى الاستقلالية والكفاءة والانتماء، مما يُعزّز دافعيتهم الداخلية ويزيد من استغراقهم. كذلك نظرية الحفاظ على الموارد لـ Hobfoll يمكن أن تُفسّر كيف أن القائد التحويلي يُمثّل مورداً وظيفياً يُعين العاملين على مواجهة ضغوط العمل ويُعزّز من طاقتهم النفسية.

رابعاً: نقد الربط النظري بين المتغيرين

اكتفت الباحثة في نموذج الدراسة بمتغير مستقل (القيادة التحويلية) ومتغير تابع (الاستغراق الوظيفي) ومتغيرات ديموغرافية (الجنس، السن، الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة العائلية). غير أن الأدبيات تُشير بوضوح إلى أن العلاقة بين القيادة التحويلية والمخرجات السلوكية والنفسية نادراً ما تكون مباشرة، بل تمر عبر متغيرات وسيطة مثل الثقة بالقائد والرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والتمكين النفسي والدافعية الداخلية. إغفال هذه المتغيرات يُضعف القوة التفسيرية للنموذج ويجعل النتائج المتحصل عليها محدودة الدلالة.

رابعاً: نقد الربط النظري بين المتغيرين

من أهم الملاحظات النقدية على هذه الدراسة أنها تُطبّق نموذجاً نظرياً نشأ في السياق الأمريكي الغربي على بيئة عمل جزائرية دون أي مناقشة لمدى ملاءمة هذا النموذج للسياق الثقافي المحلي. فـنموذج Bass للقيادة التحويلية تطوّر في مجتمعات تتميز بمسافة سلطة منخفضة وفردانية عالية حسب أبعاد هوفستيد الثقافية، بينما المجتمع الجزائري يتميز بمسافة سلطة مرتفعة وثقافة جماعية. هذا الاختلاف الثقافي قد يُؤثر على طريقة إدراك العاملين لسلوكيات القائد التحويلي. فالاستشارة الفكرية مثلاً، التي تعني تشجيع المرؤوسين على تحدي الأفكار السائدة والتفكير بطرق جديدة، قد لا تُلقى بالقبول نفسه في بيئة عمل بيروقراطية تتسم بالتراتبية واحترام السلطة. كذلك التمكين والاستقلالية في اتخاذ القرار قد يكونان صعبين التطبيق في مؤسسات عمومية تحكمها إجراءات إدارية صارمة وسلسلة قيادية هرمية.

كان ينبغي على الباحثة أن تُناقش هذه الإشكالية الثقافية في الإطار النظري وأن تطرح تساؤلات حول مدى قابلية تعميم النموذج الغربي على السياق الجزائري، بدلاً من التعامل مع النموذج كمعطى عالمي صالح لكل السياقات.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

