



آفاق اقتصادية Āfāq iqtisādiyyā

مجلة علمية دولية محكمة تصدر نصف سنوياً عن
كلية الاقتصاد-الخمس / جامعة المرقب

رقم الإيداع القانوني بدار الكتب الوطنية: 50/2017

E-ISSN 2520-5005

القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين "دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن"

د. حسن عبد السلام عمران

Has.omran@fezzanu.edu.ly

كلية الاقتصاد / جامعة فزان - ليبيا

أ. فتحية محمد الهوني

Fat.elhony@fezzanu.edu.ly

كلية الاقتصاد / جامعة فزان - ليبيا

المؤلفون
Authors

Cite This Article:

اقتبس هذه المقالة (APA):

عمران، حسن عبد السلام و الهوني، فتحية محمد (2024)، القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة آفاق اقتصادية، 10 [1] 133-152.

القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على القيادة الخادمة، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، حيث تبنت الدراسة في إطارها المفاهيمي موضوع القيادة الخادمة بوصفها متغيراً مستقلاً، فضلاً عن تناولها موضوع الرضا الوظيفي بوصفه متغيراً تابع، وتبلورت مشكلة الدراسة في التعرف على أسباب انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة قيد الدراسة، وهنا تم تسليط الضوء على نمط قيادي إيجابي؛ لمعرفة مدى علاقته بمستويات الرضا الوظيفي، فضلاً عن أهمية الدراسة في الجانب الميداني والتطبيقي، وكان الاستبيان هو أداة جمع البيانات من عينة الدراسة، كما تم أخذ عينة عشوائية بلغت (101) مفردة، واستخدم (SPSS) في التحليل، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية للقيادة الخادمة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة تنمية وعي وإدراك القيادات العليا بأهمية القيادة الخادمة، واختيار القيادات التي تتوفر فيها خصائص القيادة الخادمة، وتنمية برامج؛ لتدريبهم اكتساب المهارات اللازمة بما ينعكس إيجاباً على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .

الكلمات المفتاحية : القيادة ، القيادة الخادمة ، الرضا الوظيفي ، شركة الكهرباء .

The servant leadership and its relationship to the level of job satisfaction for employees

" Analyzed study at the Southern Electricity Company"

Abstract

The current study aims to identify servant leadership and its relationship to the level of job satisfaction for employees at the Southern Electricity Company. The study adopted, in its conceptual framework, the subject of servant leadership as an independent variable, in addition to addressing the subject of job satisfaction as a dependent variable. The problem of the study crystallized in identifying the reasons for the low level of Job satisfaction of the employees of the company under study. Here, a positive leadership style was highlighted to determine the extent of its relationship to levels of job satisfaction, as well as the importance of the study in the field and applied aspects. The questionnaire was the tool for collecting data from the study sample, and a random sample of (101) individuals was taken. (SPSS) was used in the analysis, and the study reached a set of results, the most important of which is that there is a positive, statistically significant relationship to servant leadership on the level of job satisfaction for employees of the Southern Electricity Company. The study recommended a set of recommendations, the most important of which was the necessity of developing the awareness and understanding of senior leadership of the importance of servant leadership through choosing... Leaders who possess the characteristics of servant leadership and developing programs to train them to provide them with the necessary skills, which will reflect positively on achieving job satisfaction for employees

Keywords: leadership, servant leadership, job satisfaction, electricity company.

تواجه المنظمات بكل أنواعها الاقتصادية أو الخدمائية، العديد من المستجدات والتغيرات في بيئة عملها في ظل المنافسة الشديدة، الأمر الذي يجعل المنظمات في موقف صعب لا يكفي معه الأداء العادي لمواجهة تلك التغيرات (الزبياري و الخشاب ، 2023) ، حيث تُعد القيادة الخادمة أحد المفاهيم الحديثة والهامة، التي تلعب دوراً هاماً في نجاح كثير من المنظمات الخدمية منها والإنتاجية، واكتسبت زخماً كبيراً خصوصاً في الأوساط الأكاديمية، وفي المنظمات على وجه الخصوص، فهذا النمط من القيادة يتعامل مع العاملين من منطلق أخلاقي، ويشجع على المشاركة في اتخاذ القرار، والاهتمام بالعاملين وإشباع احتياجاتهم ورغباتهم الأمر الذي ينعكس على رضاهم، وفي سياق آخر يُعد الرضا الوظيفي هو البيئة الداعمة لإيجاد بيئة تتمتع بالصحة والأمن، وتتوفر فيها كافة أنواع المشاركة للعاملين في العمليات القيادية، فالرضا يمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها القيادة الخادمة من أجل إرضاء الموظفين لديها وإسعادهم، واشعارهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية (عبدالستار ، 2020)، وفي هذه الدراسة سوف يتم تناول القيادة الخادمة، وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، وستتناول الدراسة الخطوات المنهجية في المحور الأول والإطار النظري في المحور الثاني، وسيتم تناول الجانب العملي، تحليل البيانات، واختبار الفرضيات في المحور الثالث، بينما ستكون النتائج والتوصيات في المحور الرابع من هذه الدراسة.

2. الدراسات السابقة:

دراسة أحمد و دغيم (2023) بعنوان : "تأثير سلوكيات القيادة الخادمة في تعزيز الانغماس الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى التحقق من الأثر الذي تحققه سلوكيات القيادة الخادمة في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى العاملين في مديرية بلدية الموصل، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتم جمع البيانات بواسطة الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود تأثير معنوي لبعض سلوكيات القيادة الخادمة في تعزيز الانغماس الوظيفي لدى العاملين .

دراسة العزام (2023) بعنوان : "واقع القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود درجة متوسطة من القيادة في جامعة حائل، ودرجة رضا وظيفي متوسطة، كما توصلت إلى وجود علاقة طردية، وداله إحصائياً لأبعاد القيادة الخادمة والرضا الوظيفي .

دراسة كاظم والعبيدي (2023) بعنوان : "دور القيادة الخادمة في تحسين المناخ التنظيمي"

هدفت الدراسة إلى اختبار دور القيادة الخادمة، في تحسين المناخ التنظيمي في شركة السلام العامة التابعة لوزارة الاتصالات العراقية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بواسطة الاستبيان، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود تأثير طردي وإيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة في تحسين المناخ التنظيمي للشركة.

دراسة (2023) Vuong :

بحثت هذه الدراسة في آثار القيادة الخادمة على الأداء الوظيفي، وملاحظة الدور الوسيط لسلوك العمل الابتكاري، والدور المعتدل لتحفيز الخدمة العامة. تم اختبار إطار البحث باستخدام دراسة استقصائية شملت 361 موظفًا حكوميًا يعملون في الحكومات المحلية في فيتنام، أشارت النتائج إلى وجود آثار إيجابية ذات دلالة إحصائية للقيادة الخادمة على الأداء الوظيفي، تم توسط هذه العلاقة جزئيًا من خلال سلوك العمل المبتكر، بالإضافة إلى ذلك وجدت الدراسة أن دافعية الخدمة العامة أثرت بشكل إيجابي على سلوك العمل الابتكاري، وعززت ارتباطها بالقيادة الخادمة. والنتيجة الإدارية هي يجب على المديرين العموميين تعزيز دوافع الخدمة العامة لدى موظفي الخدمة المدنية، واعتماد القيادة الخادمة .

دراسة جبار و الحسنوي (2022) بعنوان: "تأثير القيادة الخادمة في تحسين الأداء الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير القيادة الخادمة في تحسين الاداء الوظيفي في بعض المدارس الأهلية بمحافظة بابل، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات بواسطة الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود علاقتي ارتباط و تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي .

دراسة السهلي (2021) بعنوان: "تصور مقترح لتفعيل دور القيادة الخادمة في تحقيق الرضا الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور القيادة الخادمة في تحقيق الرضا الوظيفي، واعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات قائدات المدارس للقيادة الخادمة ومستوى الرضا الوظيفي لدى منتسبات المدارس بمحافظة حفر الباطن.

دراسة ماجد (2020) بعنوان: "علاقة القيادة الخادمة وتأثيرها في الرضا الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرات الرئيسة وأبعادها في شركة مصافي الجنوب، بالاعتماد على استمارة استبيان تم تصميمها لجمع البيانات، كما اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها أن العلاقة والأثر بين كافة المتغيرات كانت جميعها معنوية.

دراسة عبداللطيف و سمعان (2019) بعنوان: "تأثير القيادة الخادمة على الرضا الوظيفي للعاملين"

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر القيادة الخادمة على الرضا الوظيفي للعاملين في شركات الزيوت والصابون التابعة لقطاع الأعمال بمحافظة الاسكندرية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

- اتفقت أغلب الدراسات على أهمية القيادة الخادمة .
- اتفقت الدراسات على أهمية الرضا الوظيفي للعاملين .
- أغلب الدراسات تميزت بالحدثة والتنوع.
- أغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.

- لم يتم الحصول على أيّ دراسة في البيئة الليبية تناولت العلاقة أو الأثر بين المتغيرين، خلال البحث في الدراسات السابقة، بشكل عام وشركة الكهرباء بشكل خاص.
- تم الاستفادة من الدراسات في معرفة أهم متغيرات القيادة الخادمة، والتي اتفقت عليها أغلب الدراسات.
- تم الاستفادة من تلك الدراسات في صياغة منهجية هذه الدراسة.
- تم الاستفادة من الدراسات في وضع أسئلة الاستبيان.
- سيتم الاستفادة من هذه الدراسات في صياغة نتائج الدراسة الحالية والمقارنة معها.

3. مشكلة الدراسة:

لم يعد الأسلوب القيادي التقليدي قادراً على مواجهة التحديات الحسام التي تواجه المنظمات، وخصوصاً في ظلّ التغيرات الكبيرة، والمتسارعة الحاصلة في مختلف النواحي، والتي تتطلب أنماط قيادية تطلق طاقات العاملين نحو تحقيق الاهداف التنظيمية، حيث تواجه المنظمات عديد التحديات ومن بين أهم تلك التحديات انخفاض مستويات الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بدأت عملية تشخيص المشكلة من خلال زيارة قام بها الباحثان إلى الشركة عينة الدراسة، والتي كانت بتاريخ الخميس العاشر من أغسطس عام 2023 م بمدينة تراغن، ومن المقابلة مع مجموعة من الموظفين، وسؤالهم عدد من الأسئلة غير مهيكلة، والتي يمكن منها معرفة مستوى الرضا لديهم عن أعمالهم، مثل الأجور، والمزايا، والمكافآت التي يتحصلون عليها، ومشاركتهم في صنع القرارات، تبين للباحثان ارتفاع عدد الأجوبة السلبية، وانخفاض الشعور الإيجابي للعاملين تجاه الشركة، بالإضافة إلى أنه لم يتسنى للباحثان العثور على دراسات، أو بحوث، أو مقالات في الشركة بشكل خاص والبيئة الليبية بشكل عام، تحاول الكشف عن تحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز دور القيادة الخادمة، وبالتالي فإن الفجوة المعرفية لهذه الدراسة، هي دراسة العلاقة بين القيادة الخادمة، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، وهنا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

"إلى أيّ مدى يمكن أن يكون هناك علاقة بين القيادة الخادمة، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن؟"

4. أهداف الدراسة:

- أ. بيان العلاقة بين القيادة الخادمة، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- ب. التعرف على واقع القيادة الخادمة بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- ج. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- د. تقديم سلسلة من النتائج والتوصيات؛ لتعزيز المعرفة الخاصة بالقيادة الخادمة، والرضا الوظيفي للعاملين.

5. فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في الفرض الرئيس الصفري التالي:
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5%) بين القيادة الخادمة، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن .
ويتفرع من الفرض الرئيس الفروض الفرعية الآتية :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5 %)، بين التمكين ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5 %)، بين الإيثار ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5 %)، بين الرؤية ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (5 %)، بين التواصل ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

6. أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية للدراسة: تستمد أهميتها من أهمية الموضوع حيث أن موضوع القيادة الخادمة والرضا الوظيفي من الموضوعات الهامة، والتي تحظى باهتمام كبير من قبل المهتمين بهذا المجال؛ لأن تقدم المجتمع وتطور منظماته، يعتمد بشكل أساس على وجود قيادات مميزة ورضا لدى العاملين، كما أنها تسهم في تطوير الأساليب القيادية بما يخدم المصلحة الشخصية ومصلحة المنظمة، ونتيجة ذلك تحسين مستويات الأداء بالشركة.

الأهمية التطبيقية للدراسة: تتمثل الأهمية في مجال التطبيق وهو الشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية بمدينة تراغن؛ تحتل أهمية كبيرة كونها تشكل عنصراً هاماً ورئيساً في تطوير الحياة بكافة أشكالها، بالإضافة لما لها من أهمية في كونها تلعب دوراً هاماً في تطوير كافة نواحي الحياة في المجتمع .

7. منهجية الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي؛ ويُعد المنهج الأنسب للدراسة حيث يعتمد على دراسة الواقع كما هو موجود في الواقع، ووصفه وصفاً دقيقاً من خلال التعبير الكمي، أو الكيفي الذي يعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار وحجم الظاهرة.

8. حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : الفترة من شهر سبتمبر 2023 م حتى إبريل 2024 م .

الحدود المكانية : الشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الحدود البشرية : تمثلت بالعينة من العاملين في شركة الكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الحدود الموضوعية: تمثلت في القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

9. مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بشركة الكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، والبالغ عددهم (470) مفردة، بينما تمثلت عينة الدراسة في عينة تم اختيارها عشوائياً بلغت (170) مفردة من الموظفين بمقر الشركة مكتب تراغن، وكانت الاستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل (101) استمارة.

10. طرق جمع البيانات والمعلومات :

تم الاعتماد بشكل كبير في جمع البيانات الثانوية على المجالات العلمية المحكمة اما البيانات الاولية فكان الاستبيان هو الاداة المستخدمة لجمع البيانات

11. الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم القيادة توفر القيادة الخادمة إطاراً يشجع العديد من الأفراد على أن يكونوا قادرين على تقديم المساعدة في تحسين طريقة معاملة الأطراف الأخرى التي تعمل في مختلف المنظمات. القيادة الخادمة هي نموذج قيادي يحاول في نفس الوقت زيادة النمو الشخصي للموظفين، وتحسين جودة الخدمة التنظيمية من خلال مزيج من العمل الجماعي، وتنمية المجتمع، والمشاركة الشخصية في عملية صنع القرار، والرعاية، والسلوك الأخلاقي، فيتمتع القائد المتفوق بالقدرة على إحداث تأثير إيجابي على أعضائه، والقيام بالعمل على النحو المرغوب فيه؛ لتحقيق الأهداف الموضوعية.

يلعب عامل القيادة دوراً مهماً للغاية في تحسين أداء الموظفين لأن القيادة الفعالة توفر التوجيه لجهود جميع الموظفين في تحقيق الأهداف التنظيمية (Sumiati , 2021)، حيث شهدت السنوات الأخيرة من القرن الحالي ظهور حاجة ماسة للقيادة؛ بسبب ظهور العديد من المشاكل التي تهدد الوجود البشري، وكان لابد من البحث عن قيادات مبدعة وأخلاقية ، وهنا تُعد القيادة الخادمة من أهم أنواع تلك القيادات حيث عرفت بالعديد من التعريفات فعرّفها (صالح وآخرون، 2023)، أنها أسلوب يُعزز عن طريقه القادة الدافع الذاتي للأتباع عن طريق توفير كلِّ وسائل الدعم والإسناد، من معلومات وبيانات من أجل الارتقاء بهم، وتوفير بيئة عمل مناسبة لتحقيق الأهداف المنشودة ، كما عرفت باترسون القادة الخدم بأنهم هم أولئك الذين يخدمون مع التركيز على الأتباع، حيث يكون التابعون الاهتمام الأساس، والمخاوف التنظيمية هامشية. (Dennis , et al , 2010)، بينما عرفها (جلاب ، 2011) نمط قيادي مقلوب رأساً على عقب، أي القائد الذي يتجاوز مصالحه الشخصية، ويفضل خدمة حاجات الآخرين، فهو يساعدهم في التطور والنمو، كما يمنحهم فرصة لتحقيق ما يطمحون إليه مادياً، وشعورياً مع مراعاة العمل على بلوغ أهداف المنظمة.

ثانياً: خصائص القيادة الخادمة:

1. المساواة: إحدى السمات المهمة للقيادة الخادمة هي المساواة، والتي ترفض فكرة أن القادة متفوقون بطبيعتهم على الأعضاء التنظيميين الآخرين. تتضمن هذه الخاصية فهمًا ضمنيًا بأن التعلم والتأثير هما عمليتان متعددة الاتجاهات. ويتوافق منظور المساواة أيضاً مع خصائص مثل القيادة المشتركة ، ووضع المرؤوسين في المقام الأول ، والتشاور مع الآخرين وإشراكهم (Wong & Davey, 2007).
2. النزاهة الأخلاقية أكد (Greenleaf)، على أهمية الإنسان الأخلاقي، والمجتمع الأخلاقي، والتنظيم الأخلاقي، وتُعد النزاهة الأخلاقية أمراً أساساً للقيادة الخادمة، وحاسمة للحفاظ على الشرعية التنفيذية.
3. تمكين الآخرين وتطويرهم: يهدف التمكين إلى تعزيز بيئة يطور فيها الأتباع سلوكاً استباقياً وواثقاً بالنفس، مما يسهل نموهم الشخصي، وبالتالي فإن القائد الخادم يتصرف كمحفز، ويظهر من سلوكياته أنه يُقدر الناس ويلتزم بتبنيهم.
4. التعاطف: تؤكد هذه الخاصية على الاستماع إلى الأعضاء، وفهم عواطفهم، واحتياجاتهم؛ لكون الرحمة والتعاطف أمراً مهماً للقيادة الروحية الفعالة، وتساعد القادة الخادمين على خلق جو أخوي ورحيم في المنظمة.

5. التواضع: يُشير التواضع إلى القدرة على وضع إنجازات الفرد، ومواهبه في منظور مناسب، ليس فقط في تحقيق الأهداف التنظيمية، ولكن أيضاً في تطويرهم. ويتجلى التواضع أيضاً في مدى وضع القائد مصلحة الآخرين في المقام الأول.

6. خلق قيمة للمجتمع: من السمات الأخرى للقيادة الخادمة هي القدرة على بناء المجتمع، سواء داخل المنظمة أو خارجها. بعض الطرق التي يتم بها تحقيق هذا، هي بناء علاقات شخصية قوية، والعمل بشكل تعاوني مع الآخرين، وتقدير الاختلافات بين الآخرين، بالإضافة إلى ذلك يستلزم بناء المجتمع الخارجي، الاعتراف بأن المنظمات لديها واجب أخلاقي، ليس فقط للنظر في تأثير العمل التنظيمي على المجتمعات الأكبر التي تعمل فيها، ولكن أيضاً لتحسين تلك المجتمعات بشكل بناء. (Rakesh , Dorfman ، 2012).

ثالثاً: أبعاد القيادة الخادمة:

1. الرؤية : تبدأ جميع المنظمات عملها بوضع رؤية واضحة؛ لتحقيق أهدافها الاستراتيجية التي يضعها القادة بشكل أساس، وقدراتهم على النجاح في إيصال هذه الرؤى، والتأثير على اتجاهات وسلوك الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة ، حيث أن أهم ما يميز القائد الخادم عن غيره، هو الإحساس بالمجهول، والقدرة لتقلص رؤية استراتيجية للمنظمة، وجعل الآخرين يؤمنون بقدراته على التنبؤ بما يصعب التنبؤ به لتحقيق الأهداف المرجوة، كما نجد أن نجاح القادة يعتمد على رؤيتهم لأعمالهم، فضلاً عن قدرة القادة على صياغة رؤية جيدة تؤثر إيجاباً على قدرتهم على التأثير في العاملين.

2. التواضع: هو القدرة على رؤية النجاح أو الفشل من منظور مناسب (Page & Wong, 2000). التواضع هو الفهم الصحيح لنقاط القوة والضعف لدى الناس، ويركز القائد الخادم المتواضع على الانفتاح على الاعتراف، بأنه ليس معصوماً من الخطأ، ويمكن أن يرتكب الأخطاء (Morris et al., 2005). كما أن القادة المتواضعون يفهمون نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، ويساعدونهم على التغلب على تلك القيود. (Tischler et al , 2016) وبذلك يتبين أن التواضع سيؤثر بشكل إيجابي على العلاقات مع الآخرين، مما يؤثر لاحقاً على دافعية الخدمة العامة.

3. التمكين: التمكين هو المفهوم الذي يركز على تحفيز الأفراد على التطور حيث يقترح التمكين تقاسم السلطة من خلال الثقة، وتشجيع الأتباع على التمتع بالاستقلالية في اتخاذ القرارات، ولتمكين أيضاً تأثير إيجابي على تشجيع تبادل المعلومات، والابتكار، والتدريب على الأداء المبتكر، كما أن التمكين يؤثر سلباً على مشاعر الضعف، والتوتر، والخلاف، والانقسام، ويُسهّم لاحقاً في تحسين دافعية الخدمة العامة (Tran & Truong, 2021).

4. الإيثارة: هو عمل تطوعي يمكن اعتباره الرغبة في مساعدة الآخرين، دون النظر إلى الآثار التي قد يخلفها هذا العمل على النفس بالإضافة إلى ذلك لا يُتوقع أيّ مكافآت عند الإيثارة، كما يتضمن الإيثارة مساعدة الأشخاص في ظروف مختلفة، مثل مساعدة الأشخاص الذين غابوا لسبب ما، ومساعدة الزملاء المثقلين بالعمل، ومساعدة العمال الجدد على الاندماج في الشركة، مساعدة الأشخاص الذين يعانون من مشاكل (Mallén et al ، 2019).

رابعاً: الرضا الوظيفي:

يمثل الرضا الوظيفي مزيجاً من المشاعر الإيجابية، أو السلبية التي يشعر بها العمال اتجاه عملهم. وفي الوقت نفسه يمثل مدى توافق التوقعات مع الجوائز الحقيقية. ويرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بسلوك الفرد في مكان العمل، فالرضا الوظيفي هو شعور العامل بالإنجاز والنجاح في العمل، ويُنظر إليه عموماً، على أنه مرتبط بشكل مباشر بالإنتاجية وكذلك بالرفاهية الشخصية. إذاً الرضا الوظيفي يعني القيام بعمل يستمتع به المرء والقيام به بشكل جيد، والحصول على المكافأة مقابل جهوده.

كما أن الرضا الوظيفي يعني أيضاً الحماس والسعادة في عمل الفرد؛ كون الرضا الوظيفي هو العنصر الرئيس الذي يؤدي إلى الاعتراف والدخل، والترقية، وتحقيق الأهداف الأخرى التي تؤدي إلى الشعور بالثبات (Kaliski, 2007). يُعرف الرضا الوظيفي أيضاً، على أنه مدى رضا العامل عن المكافآت التي يحصل عليها من وظيفته، خاصةً فيما يتعلق بالحافز الجوهرية (Statt, 2004). وهنا يشير مصطلح الرضا الوظيفي إلى المواقف والمشاعر التي يشعر بها الناس اتجاه عملهم. تشير الاتجاهات الإيجابية والمواتية اتجاه الوظيفة إلى الرضا الوظيفي. تشير المواقف السلبية وغير المواتية اتجاه الوظيفة إلى عدم الرضا الوظيفي (Armstrong, 2006).

فالرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر والمعتقدات التي لدى الأشخاص حول وظائفهم الحالية. يُمكن أن تتراوح مستويات درجات الرضا الوظيفي لدى الأشخاص، من الرضا الشديد إلى عدم الرضا الشديد. بالإضافة إلى وجود مواقف حول وظائفهم ككل. ويُمكن أن يكون لدى الأشخاص أيضاً، مواقف حول جوانب مختلفة من وظائفهم، مثل نوع العمل الذي يقومون به، وزملائهم في العمل، والمشرفين، أو الرؤوسين، ورواتبهم (George et al., 2008). الرضا الوظيفي هو مفهوم معقد، ومتعدد الأوجه، ويمكن أن يعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين. عادةً ما يرتبط الرضا الوظيفي بالتحفيز، لكن طبيعة هذه العلاقة غير واضحة. الرضا ليس مثل الدافع. الرضا الوظيفي هو أكثر من مجرد موقف، وحالة داخلية. ويمكن، على سبيل المثال، أن يرتبط بالشعور الشخصي بالإنجاز، سواء أكان كمياً أو نوعياً (Mullins, 2005).

12. الإطار العملي للدراسة:

1.12. الصدق والثبات:

أ. صدق الاتساق البنائي لمحور الدراسة: يُبين جدول رقم (1) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (1) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	التمكين	.519**	.000
الثاني	الإيثار	.565**	.000
الثالث	الرؤية	.551**	.000
الرابع	التواضع	.571**	.000
الخامس	الرضا الوظيفي	.612**	.000

يُبين الجدول رقم (1) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، بذلك تُعد كل فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت له.

ب. قيمة معامل الثبات:

الجدول رقم (2) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

المحور	عنوان المحور	عدد المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	التمكين	4	.89
الثاني	الإيثار	4	.91
الثالث	الرؤية	4	.90
الرابع	التواضع	3	.86
الخامس	الرضا الوظيفي	13	.86
	الكلي		.94

يُوضح الجدول رقم (2) نتائج طريقة قياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبانة، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ على المستوى الكلي بلغت 94. وقيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الأول بلغت 89، وقيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الثاني بلغت 91، وقيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الثالث بلغت 90. وقيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الرابع بلغت 86. وأخيراً قيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الخامس بلغت 86، مما يدل ذلك على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحثان، إذا طبقت على فرد، أو مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج، أو المتغيرات، أو التقديرات. وبالتالي استبانة الدراسة يمكن صفاً بأنها ثابتة.

2.12. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1.2.12. القيادة الخادمة:

أ. متغير التمكين:

الجدول رقم (3) يوضح متغير التمكين

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشد	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع
2	3.40	% 14.9	% 16.8	% 5.9	% 38.6	% 23.8	تعطي القيادة الحالية حق المشاركة في اتخاذ القرارات
1	3.48	% 13.9	% 13.9	% 14.9	% 25.7	% 31.7	تعمل القيادات على دعم القدرات الوظيفية للموظفين بالشركة
4	2.91	% 19.8	% 21.8	% 18.8	% 26.7	% 12.9	يعزز القائد قدرة العاملين على الاستقلالية وتقرير المصير
3	3.07	% 15.8	% 25.7	% 12.9	% 26.7	% 18.8	يهتم القائد الخادم بصحة العاملين ورضاهم ورفاهيتهم
3.22		المتوسط العام					

من الجدول رقم (3) يتبين:

- أن المتوسط العام لمتغير التمكين بلغ (3.22)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- احتلت المرتبة الأولى، من حيث الموافقة فقرة تعمل القيادات على دعم القدرات الوظيفية للموظفين بالشركة بمتوسط حسابي (3.48)، وهو يدل على أن القيادات بالشركة تدعم القدرات الوظيفية للموظفين، وهذا أمر إيجابي حيث كانت إجابات عينة الدراسة على هذه الفقرة بمستوى مرتفع .
- جاء في المرتبة الثانية، فقرة تعطي القيادة الحالية حق المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3.40)، وهذا يدل على أن ممارسة هذه الفقرة، جاء مرتفع أيضاً وهذا أمر إيجابي أيضاً أن تكون القيادات تشارك في اتخاذ القرارات مع العاملين.
- بينما جاءت الفقرة يهتم القائد الخادم بصحة العاملين، ورضاهم، ورفاهيتهم، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.07)، مما يدل على أن ممارسة هذه الفقرة جاء بمستوى متوسط.
- واحتلت المرتبة الأخيرة، الفقرة يعزز القائد قدرة العاملين على الاستقلالية، وتقرير المصير بمتوسط حسابي (2.91)، وهذا يدل على ضعف الممارسة لهذه الفقرة من قبل القيادات بالشركة.

الجدول رقم (4) يوضح متغير الإيثار .

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشد	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع	
3	3.26	%17.8	%19.8	%10.9	%21.8	%29.7	يضع القائد مصلحة العاملين قبل المصلحة الشخصية	
2	3.35	%10.9	%21.8	%11.9	%32.7	%22.8	تسعى القيادة إلى تلبية حاجات العاملين المتعلقة بالعمل	
1	3.38	%9.9	%21.8	%13.9	%29.7	%24.8	يعمل القادة على إحداث تغير إيجابي في حياة الموظفين	
4	3.25	%14.9	%24.8	%9.9	%21.8	%28.7	يضع القائد احتياجات العاملين في مقدمة أولوياته	
3.31		المتوسط العام						

من الجدول رقم (4) يتبين:

- أن المتوسط العام لمتغير الإيثار بلغ (3.31)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- احتلت المرتبة الأولى، من حيث الموافقة فقرة يعمل القادة على إحداث تغير إيجابي في حياة الموظفين بالشركة بمتوسط حسابي (3.38)، وهذا يدل على أن ممارسة القيادات لهذه الفقرة جاء بشكل متوسط.
- جاء في المرتبة الثانية، من حيث الأهمية فقرة تسعى القيادة إلى تلبية حاجات العاملين المتعلقة بالعمل بمتوسط حسابي (3.35)، وهذا يدل على أن ممارسة هذه الفقرة جاء متوسط أيضاً.
- بينما جاءت الفقرة يضع القائد مصلحة العاملين قبل المصلحة الشخصية، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.26)، مما يدل على أن ممارسة هذه الفقرة جاء بمستوى متوسط أيضاً كباقي الفقرات السابقة.
- واحتلت المرتبة الأخيرة، الفقرة يضع القائد احتياجات العاملين في مقدمة أولوياته بمتوسط حسابي (3.25)، وهذا يدل أن مستوى الممارسة لهذه الفقرة من قبل القيادات بالشركة متوسط أيضاً.

ج. متغير الرؤية:

الجدول رقم (5) يوضح متغير الرؤية .

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشد	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع	
4	3.36	%7.9	%17.8	%21.8	%35.6	%16.8	يملك القادة القدرة على التنبؤ بالمستقبل	
1	3.69	%5.9	%12.9	%15.8	%36.7	%28.7	يوجه القادة دائماً لتحقيق الرؤية والرسالة والأهداف	
2	3.65	%8.9	%11.9	%15.8	%31.7	%31.7	يتواصل القادة مع العاملين لاطلاعهم على معوقات العمل	
3	3.49	%5.9	%18.8	%14.9	%41.6	%18.8	يعمل القادة على دمج أهداف العاملين مع أهداف الشركة	
3.55		المتوسط العام						

من الجدول رقم (5) يتبين:

- أن المتوسط العام لمتغير الرؤية بلغ (3.55)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير جاء مرتفع.
- احتلت المرتبة الأولى، من حيث الموافقة فقرة يوجه القادة دائما لتحقيق الرؤية، والرسالة، والأهداف بالشركة بمتوسط حسابي (3.69)، وهذا يدل على أن ممارسة القيادات لهذه الفقرة بالشركة قيد الدراسة جاء بشكل مرتفع.
- جاء في المرتبة الثانية، من حيث الأهمية فقرة يتواصل القادة مع العاملين لاطلاعهم على معوقات العمل بمتوسط حسابي (3.65)، وهذا يدل على أن ممارسة القيادات لهذه الفقرة جاء مرتفع أيضاً.
- بينما جاءت الفقرة، يعمل القادة على دمج أهداف العاملين مع أهداف الشركة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.49)، مما يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة.
- واحتلت المرتبة الأخيرة، الفقرة يمتلك القادة القدرة على التنبؤ بالمستقبل بمتوسط حسابي (3.36)، وهذا يدل أن مستوى الممارسة لهذه الفقرة من قبل القيادات بالشركة قيد الدراسة جاء متوسط .

د. متغير التواضع:

الجدول رقم (6) يوضح متغير التواضع .

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشد	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع
3	2.90	%25.7	%20.8	%10.9	%22.8	%19.8	يعترف القائد بأخطائه أمام العاملين
2	3.28	%13.9	%17.8	%12.9	%37.6	%17.8	يقبل القائد التقييم من قبل العاملين ويأخذ ذلك بعين الاعتبار
1	3.45	%13.9	%11.9	%15.8	%32.7	%25.7	يأخذ القائد بعين الاعتبار الآراء المختلفة عن رأيه
3.21		المتوسط العام					

من الجدول رقم (6) يتبين:

- إن المتوسط العام لمتغير التواضع بلغ (3.21)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كان متوسطا.
- احتلت المرتبة الأولى، من حيث الموافقة فقرة يأخذ القائد بعين الاعتبار الآراء المختلفة عن رأيه بالشركة بمتوسط حسابي (3.45)، وهذا يدل على أن ممارسة القيادات لهذه الفقرة بالشركة قيد الدراسة جاء بشكل مرتفع.
- جاء في المرتبة الثانية، يقبل القائد التقييم من قبل العاملين، ويأخذ ذلك بعين الاعتبار بمتوسط حسابي (3.28)، وهذا يدل على أن ممارسة القيادات لهذه الفقرة جاء متوسط.
- بينما جاءت الفقرة، يعترف القائد بأخطائه أمام العاملين في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.90)، مما يدل على أن درجة الموافقة لهذه الفقرة جاءت متوسطة أيضاً.
- من خلال الجداول الأربعة السابقة رقم (3 ، 4 ، 5 ، 6)، تحقق الهدف الثاني لهذه الدراسة، والمتمثل في التعرف على واقع القيادة الخادمة بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية بمكتب تراغن، حيث تبين أن ممارسات القيادة الخادمة جاءت متوسطة.

2.2.12. الرضا الوظيفي:

متغير الرضا الوظيفي:

الجدول رقم (7) يوضع متغير الرضا الوظيفي

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع
5	3.62	%10.9	%12.9	%11.9	%31.7	%32.7	يتناسب عملي مع تحصيلي العلمي وقدراتي ومهاراتي
1	4.39	%2.0	%1.0	%3.0	%44.6	%49.5	تربطني علاقات طيبة بزملائي في العمل
7	3.00	%15.8	%21.8	%23.8	%23.8	%14.9	تتوفر ظروف عمل مادية مناسبة وملائمة من نظافة وإضاءة وعدم ضوضاء
10	2.88	%9.9	%34.7	%22.8	%22.8	%9.9	يمر الوقت ببطء أثناء أداء عملي
2	4.23	%1.0	%6.9	%9.9	%32.7	%49.5	أشعر بالسعادة عند أداء عملي
4	3.86	%4.0	%10.9	%13.9	%37.6	%33.7	يمكنني العمل من اكتشاف مواهبي وتطويرها
13	2.46	%27.7	%34.7	%11.9	%15.8	%9.9	تتوفر بالعمل أماكن مناسبة للاستراحة
11	2.86	%18.8	%28.7	%14.9	%22.8	%14.9	يتم مكافأتي على كلّ الانجازات التي أقوم بها
8	3.00	%15.8	%27.7	%10.9	%30.7	%14.9	يضاهي الراتب الذي أتقاضاه المجهود الذي أبذله
6	3.42	%13.9	%16.8	%8.9	%34.7	%25.7	تمنح الحوافز بناءً على المجهود الذي يبذل من قبل الأفراد
9	3.00	%13.9	%26.7	%16.8	%29.7	%12.9	تُعد ظروف العمل والتسهيلات الإدارية والخدمية جيدة جداً
12	2.78	%21.8	%24.8	%20.8	%18.8	%13.9	تُعد الإدارة منصفة في تعاملها مع جميع الموظفين
3	3.92	%6.9	%2.0	%18.8	%36.6	%35.6	ينتابني شعور بالفخر لانتمائي للشركة
3.34		المتوسط العام					

من الجدول رقم (7) يتبين الآتي:

- إن المتوسط العام لمتغير الرضا الوظيفي بلغ (3.34)، وهو يدل أن درجة توافر هذا المتغير كان متوسطاً، وهذا يمثل تحقيق هدف الدراسة، الذي تمثل في التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، وبالتالي فإن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالشركة قيد الدراسة جاء بدرجة متوسطة.
- احتلت المرتبة الأولى، من حيث الموافقة فقرة تربطني علاقات طيبة بزملائي في العمل بمتوسط حسابي (4.39)، وهذا يدل على أن علاقات العاملين بالشركة قيد الدراسة قوية.
- جاء في المرتبة الثانية، من حيث الأهمية و بمتوسط مرتفع جداً، فقرة أشعر بالسعادة عند أداء عملي بمتوسط حسابي (4.23)، وهذا يدل على أن العاملين يحبون عملهم.

- بينما جاءت الفقرة ينتابني شعور بالفخر لانتمائي للشركة، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.92)، مما يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة يمكنني العمل من اكتشاف مواهبي وتطويرها، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.86)، مما يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة يتناسب عملي مع تحصيلي العلمي، وقدراتي، ومهاراتي، في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.62)، مما يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة تمنح الحوافز بناءً على المجهود الذي يبذل من قبل الأفراد، في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.42)، مما يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة تتوفر ظروف عمل مادية مناسبة، وملائمة من نظافة، وإضاءة، وعدم ضوضاء، في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.00) مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة .
- بينما جاءت الفقرة يضاها الراتب الذي أتقاضاه المجهود الذي أبذله، في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.00)، مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة تُعد ظروف العمل، والتسهيلات الإدارية، والخدمية جيدة جداً، في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.00)، مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة يَمُرُّ الوقت ببطء أثناء أداء عملي، في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (2.88) مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة.
- بينما جاءت الفقرة يتم مكافأتي على كلِّ الإنجازات التي أقوم بها، في المرتبة الحادي عشر بمتوسط حسابي (2.86)، مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة من قبل أفراد العينة.
- بينما جاءت الفقرة تُعد الإدارة منصفة في تعاملها مع جميع الموظفين، في المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي (2.78)، مما يدل على الموافقة المتوسطة لهذه الفقرة من قبل أفراد العينة.
- واحتلت المرتبة الأخيرة، الفقرة تتوفر بالعمل أماكن مناسبة للاستراحة بمتوسط حسابي (2.46) وهذا يدل أن مستوى توافر هذا كان ضعيف.

3.12. اختبار فرضيات الدراسة:

(أ) اختبار الفرضية الصفريّة الرئيسة والتي تنص على :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين القيادة الخادمة ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الجدول رقم (8) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.639**	.000

يلاحظ م الجدول رقم (8) إن هناك ارتباط طردي، بين القيادة الخادمة، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن، قيد الدراسة (**.639)، كما يلاحظ أن قيمة p-value تساوي (.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية 5% ، وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين القيادة الخادمة، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة

العامه للكهرباء في المنطقة الجنوبية، وهنا تحقق الهدف الأول لهذه الدراسة، والمتمثل في بيان العلاقة بين القيادة الخادمة، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

ب) اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الأولى: والذي ينص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين التمكين، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الجدول رقم (9) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.566**	.000

يُلاحظ من الجدول رقم (9)، أن هناك ارتباط طردي، بين التمكين، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء (.566**)، كما يُلاحظ أن قيمة p-value تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفرية، ونقبل الفرض البديل، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين التمكين، و مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

ج) اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثانية: والتي تنص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين الإيثار، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الجدول رقم (10) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
**581.	.000

يُلاحظ من الجدول رقم (10) أن هناك ارتباط طردي، بين الإيثار، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية (.581**)، كما يلاحظ أن قيمة p-value تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفرية، ونقبل الفرض البديل، أي توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإيثار، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء الجنوبية مكتب تراغن.

د) اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة: والتي تنص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بين الرؤية، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

الجدول رقم (11) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
**605.	.000

يُلاحظ من الجدول رقم (11) أن هناك ارتباط طردي بين الرؤية ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء (.605**)، كما يلاحظ أن قيمة p-value تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%.

وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 %، بين الرؤية، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن .

هـ.) اختبار الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة: والتي تنص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 %، بين التواضع، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.

جدول رقم (12) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.586**	.000

يلاحظ من الجدول رقم (12) ان هناك ارتباط طردي بين التواضع ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء (**.586). كما يلاحظ أن قيمة p-value تساوي (0.000). وهي اقل من مستوى المعنوية 5% . وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل اي توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5 % بين التواضع و مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الجنوبية مكتب تراغن .

13. النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج :

- 1 . توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الخادمة ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة العامة للكهرباء في المنطقة الجنوبية مكتب تراغن.
- 2 . تبين من أن درجة تطبيق، وممارسة، القيادة الخادمة في الشركة كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.32)، وكان من أبرز الممارسات القيادة الخادمة شيوعاً من وجهة نظر العاملين، هي الإيثار والرؤية.
- 3 . تبين أن مستوى الرضى الوظيفي للعاملين بالشركة كان متوسطاً أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (3.34) .
- 4 . وأن المتوسط العام لمتغير التمكين بلغ (3.22)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- 5 . كما توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمتغير التواضع بلغ (3.21)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- 6 . أيضاً توصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط العام لمتغير الرؤية بلغ (3.55)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- 7 . وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمتغير الإيثار بلغ (3.31)، وهو يدل أن درجة الممارسة لهذا المتغير كانت متوسطة.
- 8 . كما توصلت الدراسة إلى أن جميع علاقات الارتباط، بين أبعاد القيادة الخادمة والرضا الوظيفي بالشركة كانت معنوية .
- 9 . اتفقت نتائج الدراسة الحالية، مع دراسة كلٍّ من عبداللطيف وسعمان (2019)، ودراسة ماجد (2020)، ودراسة السهلي (2021)، ودراسة جبار، والحسناوي (2022)، ودراسة العزام (2023) في أن القيادة الخادمة ذات علاقة، وأثر في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

ثانياً : التوصيات :

- 1 . ضرورة الاهتمام بتعزيز دور القيادة الخادمة، بوصفها أحد الأنماط القيادية المهمة، ومنحها المزيد من التطوير للوصول الى الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة قيد الدراسة مكتب تراغن من تعزيز كافة أبعادها.
- 2 . تنمية وعي وإدراك القيادات العليا بالشركة، بأهمية القيادة الخادمة، من خلال تصميم برامج تدريبية مناسبة؛ لتنمية مهارات القيادة الخادمة بما من شأنه أن يُسهم في تحسين مستويات الأداء بالشركة قيد الدراسة مكتب تراغن.
- 3 . الرضا الوظيفي يُعد من أهم المؤشرات، التي تؤثر على مستويات الأداء التنظيمي للعاملين، ويتوجب على شركة الكهرباء قيد الدراسة الاهتمام به وتعزيزه، من خلال تعزيز الحوافز، والمكافآت، والاهتمام بالبيئة الداخلية للمنظمة، وتحسين الاتصالات، والمشاركة في عملية صناعة، واتخاذ القرارات، وأيضاً لتطبيق القيادة الخادمة دور في تحسين الرضا الوظيفي.
- 4 . ضرورة عمل القيادات الإدارية بالشركة، على إزالة كافة المعوقات، التي تواجه العاملين في بيئة العمل، وتحد من تطويرهم لأنفسهم، ومنظمتهم، وتذليل كافة الصعاب أمامهم .
- 5 . فسح المجال أمام العاملين بالشركة، ومنحهم الثقة؛ لتأدية المهام المكلفين بها، وفقاً للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة لهم، بما يُسهم في تكوين منظومة عمل قوية بالشركة تُسهم في تحقيق أهدافها.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية.

- أحمد، يوسف أنيس، دغيم، بطرس عادل، (2023)، تأثير سلوكيات القيادة الخادمة في تعزيز الانغماس الوظيفي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 19، العدد 63.
- السهلي، نورة بتال، (2021)، تصور مقترح لتفعيل دور القيادة الخادمة في تحقيق الرضا الوظيفي، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد 45، المجلد (1) .
- العزام، ميسم فوزي مطير، (2023)، واقع القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد (7)، العدد (16) .
- الزبياري جعفر، الخشاب حسان، (2023)، أبعاد القيادة الخادمة وأثرها في تعزيز إبداع العاملين، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (5)، العدد (6) .
- جبار، أمير عباس، الحسنوي، صالح مهدي، (2022)، تأثير القيادة الخادمة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 11، العدد 42.
- جلاب، إحسان دهش، (2011)، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- صالح، علي رشيد، أميري علي دنقي، كائني أبو الفضل، (2023)، تأثير القيادة الخادمة في السلوك الاستباقي الدور المعدل لجودة حياة العمل، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء ، المجلد 12، العدد 46 .
- عبداللطيف، عصام فتحي، سمعان ، جرجس فوزي، (2019)، تأثير القيادة الخادمة على الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 37، العدد (2).

عبدالستار، محروس، (2020)، القيادة الخادمة كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجامعات الحكومية في محافظة الفيوم، مجلة الدراسات التربوية والاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد 7، العدد 1 .

كاظم، كرار جعفر، العبيدي، ميسون علي، (2023)، دور القيادة الخادمة في تحسين المناخ التنظيمي، مجلة الاقتصاد والدراسات الإدارية، العدد 4، المجلد 2.

ماجد، زيد صادق، (2020) علاقة القيادة الخادمة وتأثيرها في الرضا الوظيفي، مجلة المثني للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (10)، العدد (3) .

ثانيا : المراجع الأجنبية.

Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human resource Management Practice, Tenth Edition, Kogan Page Publishing, London, , p. 264.

Bui Nhat Vuong , 2023 , The influence of servant leadership on job performance through innovative work behavior: does public service motivation matte , Asia Pacific Journal of Public Administration , VOL 45 , No3.

Dennis, R. S., Kinzler-Norheim, L., & Bocarnea, M. (2010). Servant leadership theory: Development of the servant leadership assessment instrument. In D. van Dierendonck & K. Patterson (Eds.), Servant leadership: Developments in theory and research (pp. 169–179).

George, J.M. and Jones, G.R. (2008). Understanding and Managing Organizational behavior, Fifth Edition, Pearson/Prentice Hall, New Jersey, p. 78.

Hayder jerri , Manal Abdel Hamid , 2022 , the Active Role of servant leadership to imprformance performance of employees , the Second International Conference on Integrated Sciences and Technologies (IMDC-IST-2021). Where held on 7th–9th Sep 2021 in Sakarya, Turkey

Kaliski, B.S. (2007). Encyclopedia of Business and Finance, Second edition, Thompson Gale, Detroit, p. 446.

Mallén, F., Domínguez- Escrig, E., Lapiedra, R., & Chiva, R. (2019), Does leader humility matter? Effects on altruism and innovation. Management Decision, Vol. 58 No. 5, pp. 967-981.

Morris, J. A., Brotheridge, C. M., & Urbanski, J. C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. Human Relations, 58(10), 1323-1350.

Mullins, J.L. (2005). Management and organizational behavior, Seventh Edition, Pearson Education Limited, Essex, p. 700.

Page, D., & Wong, P. T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership. In: S. Adjibolosoo (Ed.), The human factor in shaping the course of history and development. University Press of America .

Rakesh Mittal , Peter W. Dorfman , 2012 , Servant leadership across cultures , Journal of World Business , vol 47, No 4 .

Statt, D. (2004). *The Routledge Dictionary of Business Management*, Third edition, Routledge Publishing, Detroit, p. 78

Sumiati Sumiati , (2021) , THE ROLE OF MOTIVATION AS MEDIATION IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE OF THE GOVERNMENT OF SURABAYA CITY EAST JAVA , JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL. 23, NO. 1, pp: 52–60 .

Tischler, L., Giambatista, R., McKeage, R., & McCormick, D. (2016). Servant leadership and its relationships with core selfevaluation and job satisfaction. *The Journal of Values-Based Leadership*, 9(1), 1-20.

Tran, T. K. P., & Truong, T. T. (2021). Impact of servant leadership on public service motivation of civil servants: empirical evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 1057-1066.

Wong, P. T. P., & Davey, D. (2007). Best practices in servant leadership. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Virginia Beach, VA .