

## The role of transformational leadership in promoting social responsibility (An applied study on the Directorate of Health Affairs in Aseer)

Mr. Abdullah Mubarak Said Alkhudran

Directorate of Health Affairs in Asir Region | KSA

Received:  
04/09/2023

Revised:  
16/09/2023

Accepted:  
28/09/2023

Published:  
30/10/2023

\* Corresponding author:  
[awad202099@hotmail.com](mailto:awad202099@hotmail.com)  
[m](https://orcid.org/0000-0001-9142-1000)

**Citation:** Alkhudran, A. M. (2023). The role of transformational leadership in promoting social responsibility (An applied study on the Directorate of Health Affairs in Aseer). *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 7(10S), 18 – 36.  
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.K040923>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** The current study aims to identify the dimensions of transformational leadership represented by (ideal influence, intellectual stimulation, inspirational stimulation, and individual consideration) on the social responsibility among employees in Directorate of Health Affairs at Assir. The field study relied on the analytical descriptive approach by designing and distributing questionnaires to a sample of employees in Directorate of Health Affairs at Assir in order to find out the opinion of the study sample on knowing the role of transformational leadership in enhancing the social responsibility of employees in Directorate of Health Affairs at Assir. The questionnaire included two main axes: transformational leadership and social responsibility. The results also showed a statistically significant relationship between the dimensions of transformational leadership and the level of social responsibility of employees in Directorate of Health Affairs at Assir. The study concluded with many recommendations, the most important of which are: to conduct more studies and field research in public sector organizations on the concept of transformational leadership, and the possibility of benefiting from it by studying other variables such as engineering, administrative creativity, and organizational loyalty.

**Keywords:** transformational leadership, social responsibility, in Directorate of Health Affairs at Assir.

### دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية (دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بعسير)

أ. عبد الله مبارك سعيد الخضران

مديرية الشؤون الصحية بمنطقة عسير | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** تهدف الدراسة إلى التعرف على أبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة بـ (التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي) على المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير. اعتمدت الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم وتوزيع استمارات الاستبانة على عينة من العاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير؛ وذلك لمعرفة رأي عينة الدراسة في معرفة دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير، واشتملت الاستبانة على محورين أساسيين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين أبعاد القيادة التحويلية ومستوى المسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير. وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمها: إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية في منظمات القطاع العام حول مفهوم القيادة التحويلية، وإمكانية الاستفادة منها وذلك بدراسة متغيرات أخرى غيرها مثل الهندرة، والإبداع الإداري، والولاء التنظيمي.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة التحويلية، المسؤولية المجتمعية، مديرية الشؤون الصحية، إمارة عسير.

## المقدمة:

يشهد العصر الحالي تطوراً مذهلاً وسريعاً في الاتجاهات الحديثة لقيادة الشئون الصحية والتي تمر بمرحلة دقيقة من مراحل تطورها في ظل مجموعة من المتغيرات السياسية والاقتصادية والمجتمعية والتقنية، مما يتوقع معه تغيرات حتمية في مختلف المجالات الصحية وشتى ميادين العمل في الشئون الصحية، ومنها طبيعة الدور القيادي لقيادة الشئون الصحية، والذين ينتظر منهم أن يغيروا من أساليبهم ونظرياتهم؛ ليكونوا أقدر على المواجهة؛ مما يجعل الإلمام بالاتجاهات الحديثة لقيادة الشئون الصحية أمراً ضرورياً، فلم يعد الدور القيادي لهم مجرد تسيير الشؤون الصحية تسييراً روتينياً والتأكد من سير الدارسة. بل تغيرت النظرة لطبيعة هذا الدور القيادي، حيث تؤكد النظرة الحديثة على دورهم كقادة لشئون الصحة يشرفون على المؤسسات الصحية لمجتمع ينشد التطور في عالم متغير وسريع التغير. (بدح، 2013)

وهذا ما دفع العديد من المنظمات إلى تغيير أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من البقاء والاستمرارية وزيادة مقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية فظهر مفهوم القيادة التحويلية (Transforming Leadership) في أواخر القرن العشرين، واعتبر أحد أهم الأنماط القيادية الحديثة التي تقوم على تطبيق الإدارة المنتجة بتعزيز قدرات العاملين ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات وتحقيق المشاركة الفاعلة في إدارة المنظمات، وهذا المفهوم له أثر إيجابي في تعزيز المسؤولية المجتمعية؛ إذ تعد من أهم الواجبات الواقعة على عاتق هذه المنظمات ومنها المؤسسات الصحية، فهي التزام مستمر من هذه المؤسسات في تطوير المستوى الصحي لأفراد المجتمع وتحسينه من خلال توافر الخدمات المتنوعة التي تسهم في تعزيز علاقة هذه المؤسسة بالمجتمع. فالقادة التحويلين يستحدثون منظمات لها المقدرة على التكيف والإبداع والتعلم والتنمية المستدامة لخدمة المجتمع وقضاياها، وهم الأقدر على إدارة منظمات اليوم في مواجهة مستجدات العصر وظروفه. (المعاني، 2013)

ويشير مصطلح "القيادة التحويلية" إلى أسلوب القيادة الذي يتمتع بالقدرة على تحويل الأفراد والمجتمعات بأكملها في شكله المثالي، والذي يهدف إلى تحويل المتابعين إلى قادة من خلال تشجيعهم على إجراء تغييرات جيدة في حياتهم، ولكي يعتبر المرء قائداً تحويلياً، يجب عليه أن يتجاوز اهتماماته الذاتية المباشرة للعمل مع الفرق أو الأتباع من أجل تحديد التغييرات المطلوبة ويتضمن ذلك تطوير رؤية لتوجيه التغييرات من خلال التأثير والإلهام. (Davis, 2022: 152)

ولقد نشأت القيادة من مجيء الحياة الاجتماعية حيث يتم تجميع بعض الأشخاص معاً ويبدأون حياتهم الاجتماعية ويؤثرون على بعضهم البعض، وتتحقق القيادة التحويلية عندما يحفز القادة والأتباع بعضهم البعض من أجل تحفيز أعلى وأخلاقيات أعلى و يتمتع هؤلاء القادة بعلاقات أفضل مع المشرفين عليهم. إنهم يساعدون المنظمة أكثر من القادة الذين يتصرفون في المعاملات ويخلقون قيمة أكبر للمنظمة. يحفز القادة التحويليون موظفيهم على القيام بأكثر مما هو منصوص عليه في عقد العمل الخاص بهم ويركزون على احتياجات الموظفين ذات المستوى الأعلى. يعمل هؤلاء القادة كموجهين ومستشارين ويهتمون بالتنمية الشخصية والتعلم وتلبية احتياجات الموظفين. إنهم يقدمون التحدي، والشعور بالمهمة، ووجهات النظر الأوسع، والاحترام، والثقة للموظفين، ويعملون كقدوة لموظفيهم. إنهم يخلقون جوّاً من الثقة ويحفزون الموظفين على العمل في المنظمة بما يتجاوز مصالحهم الذاتية Korejan, Shahbazi (2016: 454)

## مشكلة البحث:

على الرغم من أن الاهتمام الكبير بنمط القيادة التحويلية من قبل المنظمات المعاصرة وإدراكها بأن القائد التحويلي صاحب رؤية يؤثر في العاملين ويشركهم في القيادة ويزيد من دافعيتهم ويحفزهم ويشجعهم على الإبداع مما يزيد من قدرة المنظمات على المنافسة وتحقيق التنمية المستدامة ومواجهة التحديات، إلا أن العديد من المنظمات تفتقر إلى رؤية واضحة في هذا المجال مما أثر على الحد من سلوكيات المسؤولية المجتمعية لديهم.

وانطلاقاً من النتائج والتوصيات للدراسات العلمية في مجال القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية والتي أشارت إلى تأثير سلوك المسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة سلباً بضعف سلوك القيادة التحويلية.

وفي ضوء التطورات التي تشهدها المؤسسات الصحية وخصوصاً في مجال المسؤولية المجتمعية؛ فإن العاملين في مديرية الشئون الصحية بعسير مطالبون بدور فاعل وإحداث نقلة نوعية في تحقيق وتطبيق المسؤولية المجتمعية والالتزام بها، وذلك ضمن التخطيط الاستراتيجي لها، وأن تسهم في التنمية المستدامة للمجتمع من خلال ما تقدمه من برامج وأبحاث علمية واستشارات ودورات ومؤتمرات. وفي ضوء ما سبق، وللوصول إلى الحلول العلمية الواضحة. جاءت الدراسة الحالية لتلبي حاجة ممتة في الوصول إلى النتائج العلمية، فضلاً عن الجانب التطبيقي من الموضوع ومن ثم التعرف إلى درجة ممارسة العاملين في مديرية الشئون الصحية بعسير للقيادة التحويلية، ودرجة تحملهم للمسؤولية المجتمعية بهدف تفعيل هذا الجانب المهم الذي تناولته الدراسة، إذ أن نمط القيادة التحويلية لقيادة

الشئون الصحية ودرجة تحملهم للمسؤولية المجتمعية من القضايا المطروحة اليوم عالمياً فالحاجة قائمة إلى نهضة حقيقية لأنماط القيادة في مديريات الصحة وبنائها. وعليه وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في ضوء السؤال الرئيس التالي: ما درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير.

#### أسئلة البحث:

- 1- ما درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم؟
- 2- ما درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير؟
- 4- هل يوجد أثر دال إحصائياً لممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها؟

#### الدراسات السابقة:

تم عرض الدراسات السابقة على محورين كما يلي:

#### المحور الأول: القيادة التحويلية:

1. أجرى باشام (2010) دراسة استقصت الموضوعات التي تواجه رؤساء الجامعات الذين يمارسون القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لحل المشكلات التي تواجههم. واستخدم في الدراسة أسلوب "دلقي" بالاعتماد على تحليل أداء (52) خبيراً من خبراء التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية. وأظهرت النتائج أن الخبراء اختاروا (41) محكاً تضم العديد من الممارسات والمفاهيم الإدارية الناجحة الواجب توافرها في رؤساء مؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، وأن 61% من هذه المحكات متوسطة بينما عد 56% منها ذات مستوى دال إحصائياً ، وخلصت الدراسة إلى أن التمييز بين القيادة التبادلية والقيادة التحويلية ليس بالوضوح المعتمد تقليدياً ، وأن غالبية رؤساء مؤسسات التعليم العالي يُفضلون ممارسة القيادة التحويلية. كما يُقدر رؤساء الجامعات الحاجة الماسة لوجود رؤية ورسالة وأهداف، ووجود بيئة جامعية متميزة تدعمها الثقة. كما يتمتع رؤساء الجامعات بالحماسة اللازمة لممارسة القيادة التحويلية والقيادة التبادلية .
2. في حين هدفت دراسة ليفن جستون (2010) إلى الكشف عن أثر القيادة التحويلية في بيئة التعلم الافتراضية، وقد تكونت عينة الدراسة من (107) طلبة في صفوف التعلم عن بُعد في مساق إدارة الأعمال في كلية مجتمع جنوبي كاليفورنيا، واستخدمت في الدراسة استبانة القيادة متعددة العوامل (MLQ) ، وأظهرت النتائج أن طلبة إدارة الأعمال يتوقعون من أساتذتهم الافتراضيين أن يكونوا قادة تحويليين وتبادليين وليسوا قادة عاديين وسلبيين، وأظهرت كذلك أن الأساتذة الافتراضيين وعددهم (13) أستاذاً استوعبوا المطلوب منهم، ولكن ليس بالدرجة التي توقعها الطلبة من كونهم قادة تبادليين وتحويليين، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توقعات القيادة تعزى لمتغيرات الجنس، ومستوى الطلبة.
3. كما هدفت دراسة خلف (2010) إلى التعرف على مدى توفر خصائص القيادة التحويلية لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة الإسلامية (عمداء الكليات ونوابهم) ومدى توافر القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام فيها، وبحث العلاقة بين امتلاك القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة والبالغ (50) رئيس قسم أكاديمي في الجامعة. وخلصت الدراسة إلى ممارسة القيادات الأكاديمية لعناصر القيادة التحويلية بنسبة (80%) وتوافر القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام المبحوثين بنسبة (83%) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والإبداع الإداري تعزى لمتغيرات (العمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) ، وأوصت الدراسة بضرورة أن تنشئ الجامعة إدارة خاصة بتنمية الموارد البشرية لتقوم بدورها في تنمية المهارات الإدارية والإبداعية لدى العاملين.
4. وأجرى الرقب (2010) دراسته للتعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية) وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد أجريت الدراسة على عينة بلغت (415) أكاديمياً من جامعات: الأزهر، الإسلامية، القدس المفتوحة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى

نتائج من أهمها: توافر عناصر التمكين في الجامعات الفلسطينية بعضها بدرجة كبيرة وأخرى بدرجة متوسطة، وأن سلوكيات(التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية(متوافرة في الجامعات الفلسطينية قيد الدراسة. كما بينت الدراسة وجود علاقات ايجابية بين القيادة التحولية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبارات الفردية ( وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. كما وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة القيادة التحولية وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية تعزى لمتغير طبيعة العمل، الجنس، اسم الجامعة، سنوات الخدمة).

#### المحور الثاني: المسؤولية المجتمعية

1. أجرى شابلو وآخرون (2011) دراسة هدفت إلى استكشاف فعالية المواقع الإلكترونية للجامعات البريطانية في تقديم الخدمات المجتمعية، حيث أظهرت الدراسة أن عددا من المواقع الإلكترونية للجامعات البريطانية قدمت خدمات مجتمعية من خلال مواقعها، وذلك من خلال تقييم (20) موقعا إلكترونياً ل (20) جامعة، وأظهرت النتائج أن المواقع الإلكترونية للجامعات (عينة الدراسة) ركزت على التعليم التقليدي والبحث، بينما كانت القيم العاطفية كالمسؤولية المجتمعية وبيئة الجامعة هي الأقل اهتماما في تلك المواقع.
2. كما قام مهيان وآخرون (2011) بدراسة لاستقصاء مدى اهتمام الجامعات بالمسؤولية الاجتماعية وإلى أي مدى؟ من خلال التقارير السنوية والمواقع الإلكترونية للجامعات العشر الأولى في العالم وقد أشارت الدراسة إلى أن هناك اهتماما متزايدا بالمسؤولية الاجتماعية بين الأكاديميين والممارسين والجامعات كمراكز لتوليد المعرفة التي تؤدي دورا مهما في حل المشكلات العالمية، ويبقى السؤال، هل الجامعات الرائدة في العالم مهتمة بالمسؤولية الاجتماعية أم لا؟ وإلى أي مدى؟، وأظهرت النتائج كذلك أن هذه الجامعات ملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية وتقدم معلومات كافية حول المسؤولية الاجتماعية المتضمنة والتي شملت التحكم بالتنظيم، وحقوق الإنسان، وممارسات العمل، والبيئة والممارسات التشغيلية، ومواضيع الطلبة، وتطور المجتمع المحلي.
3. كما أجرى عبد اللطيف (2010) دراسة هدفت إلى التعرف إلى رؤية الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك سعود فيما يتصل بالمسؤولية الاجتماعية للجامعة تجاه المجتمع السعودي، وعلى أهم البرامج والمشروعات التي تهدف إلى تنمية الشراكة المجتمعية وتعزيز دورها في مجال المسؤولية الاجتماعية، وإلقاء الضوء على أهم المستودعات التي تعكس المسؤولية الاجتماعية للجامعة وتعزز دورها في هذا المجال، وإلقاء الضوء على أهم العوامل التي أدت إلى نجاح الجامعة، وإلقاء الضوء على الدور المنوط بها تجاه المجتمع السعودي ومؤسساته الحكومية. وخلصت الدراسة إلى وجود عدة عوامل فردية ساعدت على نجاح دور الجامعة في أداء دورها المجتمعي ومسؤولياتها الاجتماعية ومنها الشراكة بين الجامعة والحكومات والقطاع الخاص ورجال الأعمال والمجتمع المدني، وأن تتعدد مستويات الشراكة بين الجامعة وقطاعات المجتمع اقتصاديا مجتمعيًا بهدف تلبية احتياجات المجتمع الذي تعمل فيه الجامعة، وأن تكون للجامعة برامج وأنشطة فعلية تعكس مسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع.
4. بينما هدفت دراسة الرواشدة (2010) إلى التعرف على دور جامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية في الجامعة، من خلال الإجابة على السؤال الرئيس للدراسة، وهو: ما دور جامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية؟، كما هدفت إلى الكشف عن أثر متغيرات الدراسة (الجنس، الخبرة، الرتبة الأكاديمية) في التعرف على رأي أعضاء الهيئة التدريسية في خدمة المجتمع، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية عجلون الجامعية والبالغ عددهم(43) عضواً واستخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير إستبانة تكونت من(24) فقرة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دورا متوسط الأهمية لجامعة البلقاء التطبيقية في خدمة المجتمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، وذلك لصالح رتبة أقل من أستاذ مساعد، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

إستفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري وبناء أداة الدراسة وتحديد أهدافها ومتغيراتها؛ إذ اطلع على الأطر النظرية التي أوردتها واقتبس من بعضها، كما استفاد من عناصر القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية التي أوردتها بعض تلك الدراسات في تصميم نموذج الدراسة وأدائها، وقد اتفقت أغلب الدراسات السابقة في منهجيتها مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي كمنهجية بحث، كما تنوعت أفراد عينات الدراسات السابقة تبعاً لنوع المستجيب. وكذلك أفاد من نتائج تلك الدراسات؛ إذ تم دعم نتائج هذه الدراسة وربطها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة. وإن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها:

1. تعد من الدراسات القليلة التي ربطت بين القيادة التحويلية وسلوك المسؤولية المجتمعية، في حين ركزت معظم الدراسات السابقة على دراسة علاقة القيادة التحويلية بأمر متعدد منها: الجودة الشاملة، والرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي، والتمكين، والأداء، والإبداع، وإدارة التغيير، والروح المعنوية للعاملين، وسلوك المواطنة التنظيمية. بينما ركزت أخرى على دراسة درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في بعض التنظيمات لسلوكيات القيادة التحويلية دون ربطها بأيّة متغيرات.
2. بحثت الدراسة في أربعة أبعاد للمسؤولية المجتمعية اشتملت على: الإدارة الذاتية المسؤولة، الإدارة الأكاديمية المسؤولة، الإدارة الاجتماعية المسؤولة، الإدارة البيئية المسؤولة. مما يعطها شمولية في بحث الموضوع بينما معظم الدراسات السابقة ركزت على دراسة بعض تلك العناصر.
3. تعد الدراسة الأولى في حدود اطلاع الباحث التي درست موضوع القيادة التحويلية وعلاقتها بممارسة المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير. مما يجعلها تتميز في مجتمعها مقارنة بالدراسات السابقة.

#### أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة ب ( التأثير المثالي، الاستنارة الفكرية، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي) على المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير، بالإضافة إلى الأهداف التالية:
1. تحديد درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم.
  2. تحديد درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير للمسؤولية المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم.
  3. الكشف عن العلاقة بين دور القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير.
  4. الكشف عن أثر ممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها.

#### فروض البحث :

- تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية على المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير ، وذلك من خلال اختبار الفروض التالية
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير.
  2. يوجد أثر دال إحصائياً لممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها.

#### أهمية البحث:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية تناولها لموضوع قلّ تناوله من قبل وهو دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير ، وأهمية هذا الموضوع كنمط من أنماط القيادة الحديثة وأثر تطبيقه في المنظمات على اختلافها، وما يحققه لها من تميز في الأداء وقدرة على المنافسة والبقاء في مواجهة التغيرات السريعة في البيئات المحيطة كما يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة الحالية وتوظيفها في مديريات الشؤون الصحية في المملكة العربية السعودية في تفعيل المسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير ، مما ينعكس إيجاباً على مديريات الشؤون الصحية في المملكة العربية السعودية بتحقيق أهدافها المنشودة.

ومن أهميتها أيضاً أنها تساعد صناعات القرار في التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالمسؤولية المجتمعية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير وتصويبها إذا ما كانت تحتاج إلى ذلك أو تعزيزها إذا ما كانت إيجابية. كما وتعد هذه الدراسة استكمالاً للجهود العلمية المبذولة في مجال القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية خصوصاً في مديريات الشؤون الصحية في المملكة العربية السعودية.

#### الإطار النظري:

##### مفهوم القيادة التحويلية:

يعد مفهوم القيادة التحويلية من أكثر المفاهيم الحديثة نسبياً التي تحتل مركز الصدارة في مجال البحوث القيادية. ولقد تعددت المفاهيم التي تناولت مفهوم القيادة التحويلية نتيجة لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها وفيما يلي عرضاً لتعريفات القيادة التحويلية كما وردت في عدد من الكتب والمراجع:

القيادة التحويلية Transformational Leadership يعرفها (Burns,1978) بأنها "عملية يسعى من خلالها الرؤساء والمرؤوسين بمساعدة بعضهم البعض للإرتقاء لمستويات أعلى من الأخلاق والدوافع والسلوكيات". ويعرفها (Avolio et al,2003) "بأنها القيادة التي تلهم التابعين وتساعد في تكوين ثقافة تنكيف مع التغيير". وعرفها (الهوراري,1996) على أنها "مدى سعي القائد الإداري إلى الإرتقاء بمستوى المرؤوسين من أجل الإنجاز والتطوير الذاتي والعمل على تنمية وتطوير الجماعات والمنظمات ككل". كما ويعرفها (Bass,1999) أن القيادة التحويلية هي "القيادة التي تدفع التابعين إلى إنجاز أعمال تفوق التوقعات وذلك بإثارة دافعيتهم وتحفيزهم من أجل إعادة النظر في عملهم من منظور جديد ورفع مستوى إدراكهم وتطوير قدراتهم وإمكانياتهم وحثهم على تجاوز المصلحة الذاتية إلى تحقيق المصلحة العامة للمنظمة وأهدافها". ويشير (المعاني,2013) إلى أنها "مجموعة السلوكيات الأخلاقية التي تعمل على تحفيز التابعين بشكل أكبر من التوقعات عن طريق رفع الوعي لديهم بأهمية وقيمة أعمالهم والسمو بإهتماماتهم الشخصية لتحقيق إزدهار ومصحة المنظمة ومخاطبة احتياجاتهم العليا". بينما يرى (اشتيوي,2016) أنها "أسلوب قيادي يهدف للتأثير في اتجاهات وآراء العاملين وجعلهم جزء من منظومة العمل مما يؤدي إلى تمكينهم من المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة بإتباع أنظمة وأساليب العمل". ويلخص الباحث التعريفات السابقة في التعريف التالي والذي يشير فيه إلى أنه يمكن تعريفها بأنها أسلوب قيادي قائم على الابتكار وتنمية المرؤوسين ، من خلال فهم حاجاتهم ودوافعهم ، وهو أسلوب يدعو للتغيير من خلال معالجة نقاط ضعف المرؤوسين وتدريبهم.

#### أبعاد القيادة التحويلية:

أصبح هناك إهتمام كبير بمفهوم القيادة التحويلية وأبعادها وهذا ما دفع بالعديد من الباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات لتحديد أبعاد يمكن من خلالها قياس السلوك القيادي التحويلي، فمنهم من حددها بثلاثة أبعاد ومنهم من حددها بأربعة أبعاد ومنهم من حددها بخمسة أبعاد أو أكثر. إلا أن الأبعاد التي إعتدها Baas & Avolio 1995 هي الأكثر إستخداماً وتتضمن (Dionne et al, 2014)

#### • أولاً: التأثير المثالي

يصف هذا البعد سلوك القائد الذي يتمتع بإعجاب وإحترام وثقة وتقدير التابعين كما وأن القائد التحويلي يتمتع بشخصية جذابة ومحبوبة تؤثر في التابعين وتجعلهم يتأملون فيما يقول ويفعل بحيث يقوم التابعين بتقليده وإعتباره المثل الأعلى لهم . ويرى ( أبو النصر,2009) بأن التأثير المثالي يعني قدرة القائد التحويلي على بناء قاعدة للمهام المستقبلية تمكن التابعين من بذل المزيد من الجهد لتحقيق إنجاز أكثر مما كانوا يعتقدون أن بإمكانهم إنجازه. والتأثير المثالي أنه يحدث عندما يتصرف القادة كأنماط أو رموز للمنصب أو الدور الذي يشغلونه ولذلك ينظر العاملون إليهم أنهم مثال للقيم والأخلاق، ويبدون مشاعر الإعجاب والإحترام والثقة والتقدير تجاههم، كذلك فإن سلوك القائد وممارساته تتجسد في حرص القائد على تحقيق المصالح العامة مما يجعله أكثر تأثيراً على العاملين معه (العزى,2005).

#### • ثانياً: الإستشارة الفكرية

يمارس القائد من خلال هذا البعد التقمص العاطفي لتحفيز العاملين لتحقيق أداء يفوق توقعاتهم وحثهم على إستخدام التفكير المنطقي قبل الإقدام على أي عمل أو تصرف. كما وينبغي على القائد التحويلي إيجاد مبررات قوية تدعو العاملين لإعادة النظر في طرق تفكيرهم لإيجاد حلولاً جديدة لمشكلات العمل التقنية والإنسانية التي تواجههم أثناء أدائهم لأعمالهم، كما وأن الإستشارة الفكرية تعد أمراً ضرورياً عند القائد التحويلي وخاصة إذا كانت خبرته ومعلوماته محدودة عن المشكلة، وفي الحالات التي يكون فيها معظم العاملين في المنظمة من المتعلمين تعليماً عالياً (العزى,2005).

كما ويركز هذا البعد على أسلوب القائد الذي يدعم النماذج الجديدة لأداء العمل من خلال سعي القادة التحويليين للحصول على أفكار وآراء جديدة من قبل المرؤوسين والإستفادة منها بصورة بناءة، كما ويحث هؤلاء القادة التابعين على الإكتشاف والتطوير والبحث عن الأفكار الجديدة لإيجاد الحلول للمشكلات التي تعاني منها منظماتهم بطريقة إبداعية (أبو قاعد,2014).

#### • ثالثاً: التحفيز الإلهامي

يعبر بعد التحفيز الإلهامي عن الإتصال الروحي والرمزي الذي يتبعه القائد للتأثير في المرؤوسين من خلال تحفيزهم وبعث حب التحدي والقدرة في نفوسهم لحل المشكلات التي تواجههم. وبالتالي الوصول إلى أعلى المستويات من الإنجاز وتحقيق أهداف أكثر من

توقعاتهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال كسب القائد ثقة التابعين ويعتمد في ذلك على الرموز والشعارات واللغة العاطفية والمثل العليا لرفع جهود التابعين وتعميم إيمانهم وإنتمائهم وولائهم للمنظمة (حامد & حسون، 2010).

كما ويعمل القادة التحويليون على بث الرؤية المشتركة للمنظمة وجعل العاملين جزءاً منها، ومن خلال هذا البعد يظهر القادة الذين لديهم القدرة على تحفيز العاملين أعلى مستويات الأداء أو ما يسمى بتجاوز الأداء المتوقع (حمدان، 2014).

#### • رابعاً: الإعتبار الفردي

الإعتبار الفردي يعني إهتمام عال بالعاملين ومتابعة القادة التحويليون لإحتياجات ورغبات العاملين وإنشاء علاقات جيدة معهم والإهتمام بمشكلاتهم وأمورهم الشخصية، فالقائد التحويلي يعمل كمتابع ومدرب وناصح وموجه ويولي إهتماماً كبيراً لإحتياجاتهم عن طريق الإستماع المهم وإستيعابها، وهؤلاء القادة يستخدمون أيضاً التفويض كوسيلة للنمو بمقدرات الأفراد القيادية (درويش، 2009). يظهر هذا البعد سلوك وتصرفات القائد الذي يظهر الإهتمام بالعاملين ويعمل على تحقيق الرفاهية والإرتياح لهم. كما ويسعى القائد التحويلي دائماً الى تحفيز التابعين وإلهامهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة المستقبلية والتي تعتبر تحدياً للأعمال والأهداف الشخصية (الساعاتي & المساري، 2015).

#### مفهوم المسؤولية المجتمعية:

تعتبر المسؤولية المجتمعية من المفاهيم الإدارية والمجتمعية المعاصرة التي لاقت اهتماماً بحثياً كبيراً، فإن المسؤولية الاجتماعية هي الإطار النظري والتطبيقي الذي يخدم كافة فئات المجتمع بما يتلاءم مع المتغيرات التي تخدم المجتمع؛ ويرجع مصطلح مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى القرن الثامن عشر حينما أعلن آدم سميث أن المجتمعات ستحقق أفضل تنمية ممكن عندما تتعاون منظمات الأعمال، والمجتمع بل أهم ما يمكن أن تقدمه المنظمات هو إسهامها في رضاء المجتمع. وشهد مفهوم المسؤولية المجتمعية تغيرات كثيرة ومتباينة على مر الزمن، ولا يزال هذا المفهوم يتطور مع تطور المجتمع وتوقعاته (فريد، 2008):

إن مفهوم المسؤولية المجتمعية مبني على نظرية أخلاقية تركز على أن لكل كيان في المجتمع دور يجب أن يقدم لخدمة المجتمع، ورغم أنه لا يوجد اتفاق عام لدى الأطراف المعنية على تحديد تعريف واضح للمسؤولية المجتمعية، وكيفية قياسها من ناحية التكاليف والعوائد الاجتماعية، فلقد تنوعت وتعددت وتباينت تعريفات العلماء تنوعاً كبيراً في تحديد مدلول المسؤولية المجتمعية.

وتعريف منظمة الأيزو للمسؤولية المجتمعية: تعبر عن مسؤوليتها اتجاه تأثير القرارات والأنشطة التي تقوم بها على البيئة والمجتمع، والتي تنعكس في سلوك أخلاقي من خلال التنمية المستدامة بما فيها الصحة ورفاهية المجتمع- احترام القوانين مع مراعاة المعايير الدولية – جعلها ضمن ثقافة المنظمة وعلاقاتها (أبولنصر، 2015).

ومما سبق يمكن تحديد مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" بأنها "التزام أخلاقي واجتماعي وإنساني تجاه كافة المنظمات العاملة في المجتمع لتطويره وتحديثه في كافة الأنشطة الإنسانية مثل رعاية المتفوقين علمياً، حملات التوعية المجتمعية... وهكذا وذلك من أجل تطوير المجتمع وتحديثه".

#### أبعاد المسؤولية المجتمعية:

ويؤكد العديد من الباحثين على أهمية فهم وتطبيق المسؤولية المجتمعية من خلل ثلاثة أبعاد رئيسية لكل منها عدة أبعاد فرعية، وهي (فريد، 2008):

#### • أولاً: الأبعاد التنظيمية :

وتتمثل في أهمية أن المسؤولية الاجتماعية ليست مطلباً خاصاً، إنما يجب أن يفرض على جميع الجهات الاجتماعية في الدولة، حيث أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يحكم كل العلاقات الإنسانية.

#### • ثانياً: أبعاد المسؤولية :

وتشير إلى العلاقات، وتعني مسؤولية المنظمة عن إدارة شبكة علاقاتها مع مجموعات المصالح الأساسية لهذه المنظمة ، وهو ما يتماشى مع المبادئ الاقتصادية والسياسية للمنظمة.

#### • ثالثاً: أبعاد الاستدامة:

حيث تهتم المؤسسات بدمج ثلاثة عناصر أساسية في البرامج الاجتماعية وهي: الإهتمام بالقضايا البيئية، تحقيق أهداف الشركات على المدى الطويل، المساهمة في مواجهة تحديات المجتمع وذلك من خلال إطار مرجعي مشترك يُعنى بالدمج بين الرخاء الاقتصادي والعدالة الاجتماعية.

**دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية:**

تعيش المنظمات اليوم في عصر يتسم بالسرعة والمفاجأة وعدم الاستقرار، ويشهد ثورة هائلة في التكنولوجيا والاتصالات، وزيادة حدة المنافسة، ووعي العاملين ومطالبهم بتقديم خدمات ذات جودة عالية. فكان لزاماً على المنظمات لمواجهة تلك التحديات البحث عن أساليب إدارية حديثة، وإعادة النظر في كثير من المفاهيم الإدارية التقليدية لضمان البقاء والاستمرارية، وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة. ولما كانت القيادة هي روح الإدارة المعاصرة والمحور الذي تقوم عليه أنشطة المنظمات جدد البحث عن نمط قيادي قادر على التعامل مع تحديات العصر وظروفه .

فظهر مفهوم القيادة التحويلية في أواخر القرن المنصرم، وعُدَّ أحد أهم أنماط القيادة الحديثة المؤثرة في كل من العاملين وظروف العمل على حد سواء؛ فهي تعمل على توسيع اهتمامات العاملين وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم رؤية المنظمة ورسالتها وتقديم الرعاية المتميزة لكل عضو في المنظمة، فتعني قدراتهم وتمكنهم وتغرس في نفوسهم الثقة والقيم الأخلاقية العالية وتشركهم في القيادة فتخلق الانسجام بين أهدافهم وأهداف المنظمة مما يكون له أثر إيجابي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لديهم فقد أشارت العديد من الدراسات إلى العلاقة الوثيقة بين نمط القيادة التحويلية ودرجة ممارسة العاملين للمسؤولية المجتمعية .

فالقائد التحويلي عادة ما ينتهج سلوكيات متنوعة لأشباع حاجات العاملين ويحفزهم ويدفعهم إلى تحقيق إنتاجية عالية تفوق ما هو متوقع منهم وإيجاد احساس بالأهداف المشتركة التي تستحق دعم العاملين وتكريس أنفسهم لتحقيقها، وتقديم النموذج الذي يحتذى، وتقديم الدعم الفردي، والاستثارة الفكرية وتكوين بيئة إثرائية، ونشر التعاون والتشارك بين العاملين وتعميق مستوى إدراكهم للنظر إلى ما هو أبعد من اهتماماتهم الذاتية مما يكون له الأثر الإيجابي في تنمية الشعور بالمسؤولية والمواطنة والانتماء واحترام الذات. وينعكس ذلك على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (نجادات، 2010).

**الجانب العملي:****منهجية الدراسة**

اعتمدت الدراسة الميدانية على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم وتوزيع استمارات الاستبانة على عينة من العاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير؛ وذلك لمعرفة رأي عينة الدراسة في معرفة دور القيادة التحويلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير، واشتملت الاستبانة على محورين أساسيين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية، وقد تضمن الإطار العام لاستمارات الاستبانة على الإجراءات الرئيسية التالية:

**تصميم الاستمارة:**

تمت مراعاة وضوح العبارات بحيث تتسم بالبساطة والدقة وصياغة الأسئلة بما يضمن تحقيق أهداف البحث، فضلاً عن الاستعانة بالأسئلة المفتوحة النهائية، بحيث يترك للمبحوث حرية الإجابة عنها دون التقيد بإجابات محددة يتم إعدادها مسبقاً، وبعد تصميم استمارة الاستبانة تم عمل اختبار عينة مبدئية؛ للتأكد من سلامة الصياغة ووضوحها وترتيبها، ومن ثم تم إعداد الاستمارة بشكلها النهائي بعد أخذ جميع الملاحظات في الاعتبار، وإدخال بعض التعديلات عليها بما يلي المتطلبات الرئيسية للبحث الميداني.

**اختبار ثبات وصدق الاستبانة:**

تم اختبار ثبات وصدق الاستبانة من خلال طريقتين:

- الأولى: صدق المحتوى: تم عرض استمارات الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية والخبراء في مجال القيادة والإدارة؛ وذلك للاستفادة من خبرتهم العلمية والعملية، ولقياس مدى وضوح وسهولة وصلاحيّة الاستمارة وملاءمتها لتحقيق الهدف من الجانب الميداني للدراسة.
- الثانية: صدق الاتساق: وتتمثل في التأكد من مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالقسم الذي تندرج تحته، كما يوضح ثبات عبارات الاستبانة وخلوها من أخطاء الصدفة صدق الاتساق الداخلي.

**مجتمع الدراسة:**

قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة من العاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير بلغ عددهم (100) مبحوث ممن توافرت لديهم خبرة كبيرة من العاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير، وقد تم استبعاد عدد (22) استمارة ليصبح إجمالي الاستمارات الصحيحة المستردة (78) استمارة بمعدل استجابة (78%).



## • صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبانة):

تتضمنت الإستبانة في شكلها الأول محوران رئيسيان ، يقيس المحور الأول درجة ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للقيادة التحويلية من خلال اثنين وثلاثين متغير، ويتناول المحور الثاني درجة ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للمسؤولية المجتمعية من خلال ثلاثة وعشرين متغير، تم التأكد من ثبات وصدق الإستبانة عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ حيث تم حساب الثبات والصدق لجميع العبارات، حيث يشير إلى أن معامل الثبات أعلى من (0,977) ، فضلاً عن ذلك معامل الصدق أعلى من (0,988)، وهذا يدل على أن الإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق اطمأن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول (1):

جدول (1) قيم ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المحور	المتغيرات	عدد المتغيرات	معامل الثبات قيمة ألفا كرونباخ	معامل الصدق*
المحور الأول: درجة ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للقيادة التحويلية				
	ممارسة القيادة التحويلية	6	0.798	0.893
البعد الأول	التأثير الكريزماطيكي (الجاذبية القيادية)	6	0.856	0.925
البعد الثاني	رعاية الأفراد (مراعاة مشاعر الأفراد)	6	0.854	0.924
البعد الثالث	التحفيز العقلي (الاستثارة الفكرية)	6	0.894	0.946
البعد الرابع	التحفيز الملمهم (الدافعية الإلهامية)	8	0.882	0.939
المحور الثاني: ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للمسؤولية المجتمعية				
	ممارسة المسؤولية المجتمعية	6	0.906	0.952
البعد الأول	الإدارة الذاتية المسؤولة	3	0.750	0.866
البعد الثاني	الإدارة الأكاديمية المسؤولة	4	0.785	0.886
البعد الثالث	الإدارة الاجتماعية المسؤولة	4	0.782	0.884
البعد الرابع	الإدارة البيئية المسؤولة	6	0.846	0.919
	الاستبانة ككل	55	0.977	0.988

\*تم حساب معامل الصدق عن طريق جذر معامل الثبات

## • التحليل الوصفي

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وحاول الباحث من خلاله وصف موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها.

## أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيره

ينص السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشئون الصحية بعسير للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على محور " القيادة التحويلية" بأبعاده ودرجته الكلية، والجدول التالي تبين ذلك:

المحور الأول: درجة ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للقيادة التحويلية

جدول (2) ممارسة القيادة التحويلية

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
موافق	5	0.889	4.04	32.1	47.4	14.1	5.1	1.3	أحظى باحترام وتقدير جميع العاملين مما جعلني نموذجاً يحتذى به.
موافق بشدة	4	0.956	4.24	46.2	42.3	5.1	2.6	3.8	اتحلى بالقيم والمبادئ والمثل العليا.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
موافق	6	1.112	3.78	28.2	41	16.7	9	5.1	لدي رؤية واضحة لمستقبل المديرية بصحة عسير
موافق بشدة	2	0.845	4.32	51.3	33.3	12.8	1.3	1.3	أذهب إلى أبعد من المصالح الذاتية من أجل الصالح العام
موافق بشدة	3	0.631	4.31	38.5	55.1	5.1	1.3	صفر	أشعر بأني أتصرف كقائد متمرس يمتل القوة والثقة بالنفس.
موافق بشدة	1	0.693	4.32	38.5	55.1	5.1	2.6	صفر	أمتلك مقدرة عالية على مواجهة المشكلات تمكن العاملين من الاعتماد علي
موافق			4.17						المتوسط العام

يوضح جدول (2) آراء المبحوثين حول ممارسة القيادة التحويلية وتمثل أهمها في أمتلك مقدرة عالية على مواجهة المشكلات تمكن العاملين من الاعتماد علي بنسبة 55.1% موافق و 38.5% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.32 وانحراف معياري 0.693 بينما جاء في المرتبة الثانية من ممارسة القيادة التحويلية أذهب إلى أبعد من المصالح الذاتية من أجل الصالح العام بنسبة 33.3% موافق 51.3% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.32 وانحراف معياري 0.845، بينما جاء في المرتبة الأخيرة لدي رؤية واضحة لمستقبل المديرية بصحة عسير بنسبة 41% موافق 28.2% غير موافق بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 1.112.

### جدول (3) البعد الأول: التأثير الكريزماطيكي (الجاذبية القيادية)

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
موافق بشدة	6	0.873	4.21	41	44.9	10.3	1.3	2.6	أشجع الآخرين على تطوير قدراتهم عن طريق التدريب والتعليم.
موافق بشدة	4	0.677	4.33	42.3	51.3	3.8	2.6	صفر	أنمي ثقة العاملين معي بأنفسهم
موافق بشدة	3	0.774	4.36	46.2	48.7	2.6	صفر	2.6	أدعم نقاط القوة لدى الآخرين.
موافق بشدة	2	0.772	4.36	46.2	48.7	2.6	صفر	2.6	أحترم وجهات النظر المتباينة في العمل
موافق بشدة	5	0.634	4.32	39.7	53.8	5.1	1.3	صفر	أهتم بالحاجات الشخصية للعاملين بما لا يتعارض مع مصلحة العمل
موافق بشدة	1	0.644	4.36	43.6	50	5.1	1.3	صفر	تحظى جهود العاملين معي في العمل بالثناء والتقدير
موافق بشدة			4.32						المتوسط العام

يوضح جدول (3) آراء المبحوثين حول التأثير الكريزماطيكي (الجاذبية القيادية) وتمثل أهمها في تحظى جهود العاملين معي في العمل بالثناء والتقدير بنسبة 50% موافق و 43.6% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.36 وانحراف معياري 0.644 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أشجع الآخرين على تطوير قدراتهم عن طريق التدريب والتعليم بنسبة 44.9% موافق 41% غير موافق بمتوسط حسابي 4.21 وانحراف معياري 0.873.

جدول (4) البعد الثاني: رعاية الأفراد (مراعاة مشاعر الأفراد)

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أتعامل مع الأخطاء على أنها تجارب مفيدة.	1.3	1.3	6.4	52.6	38.5	4.26	0.746	6	موافق بشدة
أشجع على طرح الآراء والأفكار حتى لو اختلفت مع آرائي.	1.3	صفر	5.1	51.6	42.3	4.33	0.696	3	موافق بشدة
أشرك الآخرين في التفكير في حل المشكلات التي تواجه العمل بطرق إبداعية	3.8	صفر	6.4	44.9	44.9	4.27	0.893	5	موافق بشدة
أقترح طرق جديدة لكيفية اتمام المهام لدى العاملين.	صفر	1.3	6.4	46.2	46.2	4.37	0.667	2	موافق بشدة
أحث العاملين على الإبداع وتجاوز المألوف في العمل	2.6	2.6	3.8	41	50	4.33	0.878	4	موافق بشدة
أبحث عن بدائل مختلفة عند حل المشكلات	1.3	صفر	5.1	42.3	51.3	4.42	0.712	1	موافق بشدة
المتوسط العام						4.33			موافق بشدة

يوضح جدول (4) آراء المبحوثين حول رعاية الأفراد (مراعاة مشاعر الأفراد) وتتمثل أهمها في أبحاث عن بدائل مختلفة عند حل المشكلات بنسبة 42.3% موافق و 51.3% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.42 وانحراف معياري 0.712 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أتعامل مع الأخطاء على أنها تجارب مفيدة بنسبة 52.6% موافق 38.5% غير موافق بمتوسط حسابي 4.26 وانحراف معياري 0.746.

جدول (5) البعد الثالث: التحفيز العقلي (الاستئارة الفكرية)

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أثير في العاملين روح الحماسة للعمل	3.8	صفر	3.8	47.4	44.9	4.29	0.870	2	موافق بشدة
أعزز روح الفريق في العمل.	صفر	2.6	1.3	41	55.1	4.49	0.659	1	موافق بشدة
أخلق نوعاً من التحدي في العمل لتحقيق معدل أداء عالي.	3.8	3.8	6.4	42.3	43.6	4.18	0.990	5	موافق
أشجع العاملين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف مديرية الشؤون الصحية بعسير	3.8	صفر	5.1	50	41	4.24	0.871	4	موافق بشدة
أربط تحقيق أهداف المديرية بصحة عسير بالقيم المثلى.	1.3	صفر	10.3	47.4	41	4.27	0.750	3	موافق بشدة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أشارك الآخرين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بأعمالهم	2.6	2.6	9	47.4	38.5	4.17	0.889	6	موافق
المتوسط العام						4.27			موافق بشدة

يوضح جدول (5) آراء المبحوثين حول التحفيز العقلي (الاستثارة الفكرية) وتتمثل أهمها في أعزز روح الفريق في العمل بنسبة 41% موافق و 55.1% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.659 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أشارك الآخرين في اتخاذ القرارات التي تتعلق بأعمالهم بنسبة 47.4% موافق 38.5% غير موافق بمتوسط حسابي 4.17 وانحراف معياري 0.889.

#### جدول (6) البعد الرابع: التحفيز الملهم (الدافعية الإلهامية)

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أتحدث عن المستقبل بأمل وتفاؤل ووضوح	3.8	6.4	7.7	48.7	33.3	4.01	1.013	8	موافق
أعزز بعد النظر للمستقبل، وأحفز العاملين لتحقيق الرؤية لمديرية الشؤون الصحية بعسير	1.3	2.6	10.3	50	35.9	4.17	0.813	5	موافق
أحفز العاملين لتحقيق أهداف مديرية الشؤون الصحية بعسير	2.6	صفر	14.1	48.7	34.6	4.13	0.843	6	موافق
أؤكد على شمولية التطوير لكافة مجالات العمل لمديرية الشؤون الصحية بعسير.	2.6	1.3	14.1	50	32.1	4.08	0.864	7	موافق
أهتم بتوفير حس جماعي بالمهام المناطة بالعاملين	صفر	1.3	3.8	44.9	50	4.44	0.636	3	موافق بشدة
أساعد في تعزيز نقاط القوة لدي	3.8	صفر	3.8	39.7	52.6	4.37	0.884	4	موافق بشدة
أؤمن بان الثقة المتبادلة مدخل للتغلب على الصعوبات	1.3	صفر	3.8	35.9	59	4.51	0.698	1	موافق بشدة
أعطي أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة في مديرية الشؤون الصحية بعسير	صفر	صفر	6.4	42.3	51.3	4.45	0.617	2	موافق بشدة
المتوسط العام						4.27			مرتفع

يوضح جدول (6) آراء المبحوثين حول التحفيز الملهم (الدافعية الإلهامية) وتتمثل أهمها في أؤمن بان الثقة المتبادلة مدخل للتغلب على الصعوبات بنسبة 35.9% موافق و 59% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.51 وانحراف معياري 0.698 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أتحدث عن المستقبل بأمل وتفاؤل ووضوح بنسبة 48.7% موافق 33.3% غير موافق بمتوسط حسابي 4.01 وانحراف معياري 1.013

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيره

ينص السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: ما درجة الممارسة لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير للمسؤولية

المجتمعية بأبعادها المختلفة من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة على محور "المسؤولية المجتمعية" بأبعاده ودرجته الكلية، والجداول التالية تبين ذلك:  
المحور الثاني: درجة ممارسة القادة في مديرية الشئون الصحية بعسير للمسؤولية المجتمعية

جدول (7) ممارسة المسؤولية المجتمعية

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أشعر بمسؤوليتي الأخلاقية تجاه الزملاء والعاملين	1.3	2.6	3.8	41	51.3	4.38	0.793	3	موافق بشدة
أعتقد أن حب العمل وتقديمه أحد شروط المواطنة الصالحة	1.3	صفر	3.8	41	53.8	4.46	0.697	2	موافق بشدة
لدي الاستعداد لتحمل أي واجب لخدمة وطني ومجتمعي	1.3	صفر	3.8	38.5	56.4	4.49	0.698	1	موافق بشدة
ألتزم بكافة الإجراءات والقوانين واللوائح المنظمة للعمل في المديرية بصحة عسير مهما كان شكلها.	صفر	3.8	5.1	48.7	42.3	4.29	0.740	6	موافق بشدة
أحترم وجهة نظر الآخرين حتى وإن كانت تتعارض مع وجهة نظري.	2.6	2.6	5.1	41	48.7	4.31	0.887	5	موافق بشدة
أحترم مبادئ حقوق الإنسان في تعاملاتي اليومية.	3.8	صفر	1.3	47.4	47.4	4.35	0.850	4	موافق بشدة
المتوسط العام						4.38			موافق بشدة

يوضح جدول (7) آراء المبحوثين حول ممارسة المسؤولية المجتمعية وتتمثل أهمها في: لدي الاستعداد لتحمل أي واجب لخدمة وطني ومجتمعي بنسبة 38.5% موافق و 56.4% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.698 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة ألتزم بكافة الإجراءات والقوانين واللوائح المنظمة للعمل في المديرية بصحة عسير مهما كان شكلها بنسبة 48.7% موافق 42.3% غير موافق بمتوسط حسابي 4.29 وانحراف معياري 0.740

جدول (8) البعد الأول: الإدارة الذاتية المسؤولة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أسهم في صناعة المعرفة ورفع القدرة الفكرية.	3.8	2.6	3.8	53.8	35.9	4.15	0.913	3	موافق
أعمل على تهيئة بيئة جاذبة للعاملين في مديرية الشئون الصحية بعسير	صفر	صفر	7.7	51.3	41	4.33	0.617	2	موافق بشدة
أهتم بالعاملين باعتبارهم ثروة من الموارد القيمة للمجتمع	صفر	صفر	5.1	52.6	42.3	4.37	0.584	1	موافق بشدة
المتوسط العام						4.28			موافق بشدة

يوضح جدول (8) آراء المبحوثين حول الإدارة الذاتية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أهتم بالعاملين باعتبارهم ثروة من الموارد القيمة للمجتمع بنسبة 52.6% موافق و 42.3% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف معياري 0.584 ، بينما جاء في المرتبة

الأخيرة أسهم في صناعة المعرفة ورفع القدرة الفكرية بنسبة 53.8% موافق 35.9% غير موافق بمتوسط حسابي 4.15 وانحراف معياري 0.913

جدول (9) البعد الثاني: الإدارة الأكاديمية المسؤولة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أساهم بالنقاش البناء في أي قضية تطرح حول تنمية المجتمع وحل مشكلاته	2.6	1.3	6.4	52.6	37.2	4.21	0.827	2	موافق بشدة
أشارك في الأنشطة والبرامج المجتمعية التطوعية التي تنظمها مديرية الشؤون الصحية بعسير	صفر	2.6	11.5	52.6	33.3	4.17	0.728	3	موافق
أعي جيداً المخاطر التي تهدد المصالح الوطنية في وطني.	صفر	صفر	10.3	39.7	50	4.40	0.671	1	موافق بشدة
أحضر الندوات والملتقيات العلمية ذات الطابع الاجتماعي التي تقام بمديرية الشؤون الصحية بعسير	2.6	1.3	12.8	44.9	38.5	4.15	0.884	4	موافق
المتوسط العام						4.23			موافق بشدة

يوضح جدول (9) آراء الباحثين حول الإدارة الأكاديمية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أعي جيداً المخاطر التي تهدد المصالح الوطنية في وطني بنسبة 39.7% موافق و 50% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.40 وانحراف معياري 0.671 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أحضر الندوات والملتقيات العلمية ذات الطابع الاجتماعي التي تقام بمديرية الشؤون الصحية بعسير بنسبة 44.9% موافق 38.5% غير موافق بمتوسط حسابي 4.15 وانحراف معياري 0.884

جدول (10) البعد الثالث الإدارة الاجتماعية المسؤولة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
تمكن مديرية الشؤون الصحية بعسير العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة	1.3	1.3	15.4	41	41	4.19	0.838	3	موافق
تدعم مديرية الشؤون الصحية بعسير أنشطة المنظمات الخيرية والمراكز الثقافية والرياضية	1.3	1.3	16.7	46.2	34.6	4.12	0.821	4	موافق
تهتم مديرية الشؤون الصحية بعسير بمقترحات وشكاوى مرضى تجاه خدماتها	صفر	صفر	12.8	47.4	39.7	4.27	0.678	1	موافق بشدة
تهتم مديرية الشؤون الصحية بعسير بنوعية وجودة الخدمات المقدمة	2.6	1.3	11.5	42.3	42.3	4.21	0.888	2	موافق بشدة
المتوسط العام						4.20			موافق بشدة

يوضح جدول (10) آراء المبحوثين حول الإدارة الاجتماعية المسؤولة وتتمثل أهمها في: تهتم مديرية الشؤون الصحية بعسير بمقترحات وشكاوى مرض تجاه خدماتها بنسبة 47.4% موافق و 39.7% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.27 وانحراف معياري 0.678 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة تدعم مديرية الشؤون الصحية بعسير أنشطة المنظمات الخيرية والمراكز الثقافية والرياضية بنسبة 46.2% موافق 34.6% غير موافق بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.821

جدول (11) البعد الرابع الإدارة البيئية المسؤولة

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
أساهم في نشر الوعي البيئي بين فئات المجتمع من خلال الندوات والدورات المتخصصة.	2.6	7.7	10.3	48.7	30.8	3.97	6	موافق
أراعي ترشيد استهلاك المياه والكهرباء داخل مديرية الشؤون الصحية بعسير	صفر	2.6	2.6	57.7	37.2	4.29	3	موافق بشدة
أبدي اهتماماً بالدراسات والأبحاث الخاصة بتدوير النفايات والتلوث البيئي.	2.6	5.1	10.3	41	41	4.13	5	موافق
أنتعاون مع العاملين في إضفاء المنظر الجميل على البيئة لمديرية الشؤون الصحية بعسير	صفر	2.6	9	51.3	37.2	4.23	4	موافق بشدة
أعتبر الحفاظ على البيئة مسؤولية مشتركة بين الجميع.	2.6	1.3	1.3	33.3	61.5	4.50	1	موافق بشدة
أساهم في حل بعض المشكلات الصحية والبيئية لأبناء مجتمعي	صفر	1.3	11.5	37.2	50	4.36	2	موافق بشدة
المتوسط العام					4.25			موافق بشدة

يوضح جدول (11) آراء المبحوثين حول الإدارة البيئية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أعتبر الحفاظ على البيئة مسؤولية مشتركة بين الجميع بنسبة 33.3% موافق و 61.5% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 0.818 ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة أساهم في نشر الوعي البيئي بين فئات المجتمع من خلال الندوات والدورات المتخصصة بنسبة 48.7% موافق 30.8% غير موافق بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 0.980

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيره

ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير؟ للإجابة عن السؤال السابق؛ تم اختبار الفرضية الأولى والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير. وللتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم حساب معاملات الارتباط بين دور القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بعسير، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12): معامل ارتباط بيرسون بين القيادة التحولية والمسؤولية المجتمعية

المتغير التابع	معامل ارتباط بيرسون		المتغير المستقل
المسؤولية المجتمعية	القيمة الاحتمالية لمعامل ارتباط بيرسون	قيمة معامل ارتباط بيرسون	القيادة التحولية
	0,000	**0,715	

يوضح الجدول السابق أنه توجد علاقة معنوية طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية بقيمة معامل ارتباط بيرسون (0,715\*\*) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0,000)، وهذا ما يؤكد صحة الفرض (H0) أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية.

#### رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيره

ينص السؤال الرابع من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر دال إحصائياً لممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها؟ للإجابة عن السؤال السابق؛ تم اختبار الفرضية الثانية والتي تنص على: يوجد أثر دال إحصائياً لممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها. وللتحقق من صحة الفرضية السابقة، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (13) جدول معامل التحديد

النموذج (Model)	معامل التحديد (R)	مربع معامل التحديد (R Square)	معامل التحديد المصحح (Adjusted R Square)	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)
1	0.715	0.511	0.504	2.72119

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد يساوي 0,715 ، أي أن هناك تأثيراً معنوياً للقيادة التحويلية على المسؤولية المجتمعية بنسبة 71.5%.

جدول (14) تحليل التباين لإختبار معنوية الإنحدار

Model	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	587.023	1	587.023	79.275	.000 <sup>b</sup>
	Residual	562.772	76	7.405		
	Total	1149.795	77			

يتبين من الجدول السابق أن هناك تأثيراً حقيقياً ومعنوياً بين المتغيرين حيث أن قيمة (F) تساوي 79.275 وبمستوى معنوي أقل من 5%، فضلاً (عن أننا) نجد أن قيمة الاحتمال تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذا سوف نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل وهو أن الإنحدار معنوي وبالتالي توجد علاقة ما بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

جدول (15) نموذج الانحدار الخطي لمعامل القيادة التحويلية وتأثيره المسؤولية المجتمعية

Model	Coefficients Unstandardized		Coefficients Standardized		T	Sig.
	$\beta$	Std. Error	Beta			
1	(constant)	7.499	2.132		3.517	.000
	القيادة التحويلية	.751	.084	.715	8.904	.000

يتضح من الجدول السابق، وبالنظر إلى معامل الإنحدار ( $\beta$ ) يتبين أن الثابت الإحصائي ( $\alpha$ ) يساوي 7.499 وبمستوى معنوي أقل من 5%، كما يتضح أن القيادة التحويلية تؤثر طردياً على المسؤولية المجتمعية ، حيث أن قيمة  $\beta$  تساوي 0.751 وبمستوى معنوي أقل من 1%.

#### نتائج الدراسة:

- من خلال المناقشات التي تداولتها الدراسة في السياق السابق يمكن الخروج ببعض النتائج من الدراسة وهي على النحو التالي:
- أظهرت نتائج الدراسة ثبات وصدق الإستبائية عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ حيث تم حساب الثبات والصدق لجميع العبارات، حيث يشير إلى أن معامل الثبات أعلى من (0,977) ، فضلاً عن ذلك معامل الصدق أعلى من (0,998)، وهذا يدل على أن الإستبائية تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق.



- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن ممارسة القيادة التحويلية تتمثل أهمها في: أمتلك مقدرة عالية على مواجهة المشكلات تمكن العاملين من الاعتماد علي بنسبة 55.1% موافق و 38.5% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.32 وانحراف معياري 0.693
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن التأثير الكريزماطيكي (الجاذبية القيادية) تتمثل أهمها في: تحظى جهود العاملين معي في العمل بالثناء والتقدير بنسبة 50% موافق و 43.6% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.36 وانحراف معياري 0.644
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن رعاية الأفراد (مراعاة مشاعر الأفراد) وتتمثل أهمها في: أبحث عن بدائل مختلفة عند حل المشكلات بنسبة 42.3% موافق و 51.3% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.42 وانحراف معياري 0.712
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن التحفيز العقلي (الاستثارة الفكرية) وتتمثل أهمها في: أعزز روح الفريق في العمل بنسبة 41% موافق و 55.1% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.659
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن التحفيز الملهم (الدافعية الإلهامية) وتتمثل أهمها في: أؤمن بان الثقة المتبادلة مدخل للتغلب على الصعوبات بنسبة 35.9% موافق و 59% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.51 وانحراف معياري 0.698
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن ممارسة المسؤولية المجتمعية وتتمثل أهمها في: لدي الاستعداد لتحمل أي واجب لخدمة وطني ومجتمعي بنسبة 38.5% موافق و 56.4% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.698
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الإدارة الذاتية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أهتم بالعاملين باعتبارهم ثروة من الموارد القيمة للمجتمع بنسبة 52.6% موافق و 42.3% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف معياري 0.584
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الإدارة الأكاديمية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أعي جيدا المخاطر التي تهدد المصالح الوطنية في وطني بنسبة 39.7% موافق و 50% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.40 وانحراف معياري 0.671
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الإدارة الاجتماعية المسؤولة وتتمثل أهمها في: تهتم مديرية الشؤون الصحية بعسير بمقترحات وشكاوى مرض تجاه خدماتها بنسبة 47.4% موافق و 39.7% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.27 وانحراف معياري 0.678
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن الإدارة البيئية المسؤولة وتتمثل أهمها في: أعتبر الحفاظ على البيئة مسؤولية مشتركة بين الجميع بنسبة 33.3% موافق و 61.5% موافق بشدة بمتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 0.818
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة معنوية طرية ذات دلالة احصائية بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية بقيمة معامل ارتباط بيرسون (0,715\*\*) وذلك عند مستوي معنوية (معنوي) أقل من 0,001، وهذا ما يؤكد صحة الفرض (H0) أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والمسؤولية المجتمعية.
- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنه يوجد أثر دال إحصائيا لممارسة القيادة التحويلية لدى العاملين في مديرية الشؤون الصحية بعسير في تحقيق المسؤولية المجتمعية فيها.

## التوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات على النحو التالي:
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية في منظمات القطاع العام حول مفهوم القيادة التحويلية، وإمكانية الاستفادة منها وذلك بدراسة متغيرات أخرى غيرها مثل الهندرة، والإبداع الإداري، والولاء التنظيمي.
- إجراء دراسة ارتباطية بين ممارسة القيادة التحويلية وأثرها في- المسؤولية المجتمعية لمديرية الشؤون الصحية بعسير تجاه المجتمع المحلي.
- ضرورة وجود إدارات متخصصة للمسؤولية المجتمعية داخل مديرية الشؤون الصحية بعسير تتولى تخطيط البرامج وتنفيذها والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة، على أن تتبع الإدارة العليا مديرية الشؤون الصحية بعسير وتبادل الخبرات والتجارب العملية فيما بينها والتعرف إلى نقاط القوة والضعف لتطبيق أفضل الممارسات في المسؤولية المجتمعية.
- إيجاد ثقافة تنظيمية تتماشى مع متطلبات القيادة التحويلية تشجع على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات التي تواجه العمل بطرق علمية من خلال تشجيع العاملين على المساهمة بأرائهم وافكارهم والعمل بروح الفريق الواحد وتحمل المسؤولية واحترام قيمة العمل والإنجاز.

## المراجع:

## أولاً: المراجع العربية:

- أبو قاعد، غادة (2014)، "مدونة أخلاقية مقترحة للإشراف والإسناد التربوي في ضوء القيادة التحويلية في الأردن"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- أبو النصر، مدحت محمد (2009)، "قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة"، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- اشتوي، محمد(2016)، "القيادة التحويلية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية دراسة ميدانية مجمع الشفاء الطبي بقطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات.
- بدح، أحمد محمد . (2013). القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى عمداء كليات المجتمع الخاصة في الأردن، المجلة الدولية للأبحاث التربوية. العدد 34، جامعة الإمارات العربية المتحدة.الإمارات.
- بدح، أحمد (2013)، "القيادة التحويلية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى عمداء كليات المجتمع الخاصة في الأردن، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 1، 34-23.
- حامد، سهير عادل وحسون، شفاقي محمد علي (2010)، " الذكاء الشعوري وعلاقته بنمط القيادة التحويلية"، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات القطنية،مجلة الإدارة والاقتصاد، 109، 83-137.
- حمدان، شذى أحمد (2014)، "نموذج قيادي تربوي مقترح للقيادة الإلكترونية على مستوى مديريات التربية والتعليم في الأردن اعتماداً على أسس القيادة التحويلية". أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية عمان، الأردن.
- درويش، ماهر صبري(2009)، " القيادة التحويلية ودورها في ادارة التغيير دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية"مجلة الإدارة والاقتصاد، 78-141.
- الساعاتي، عفاف حسن هادي والمساري محمود عايد حسن (2015)، " أثر سمات القيادة التحويلية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة"، بحث تطبيقي في الشركة العامة لمنتجات الألبان، مجلة جامعة بابل.
- صبيح، مروة(2008)، "تقييم دور حملات التسويق الاجتماعي في دعم المشاركة المجتمعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلاقات العامة والاعلان، كلية الاعلام، جامعة القاهرة.
- العامري، صالح مهدي محسن والغالي، طاهر محمد منصور (2007)، "الإدارة والأعمال"، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العتزي، حمود عايد جمعان (2005)، "القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمهم" أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- فريد، كريمان(2008)، "المسؤولية الاجتماعية التسويق الاجتماعي: جهود اتصالية فعالة لحل مشاكل المجتمع، ط1، دار النهضة اللبنانية، القاهرة، مصر.
- المعاني، أيمن عودة (2013)، "أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال.
- المعاني، أيمن عودة. (2013). أثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. مجلد 9، عدد 2، ص 225 - 258.
- نجادات، عبد السلام محمد حسين (2010) دور الجامعات الأردنية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية والأمنية تجاه مجتمعاتهم. المؤتمر الدولي الثاني لقسم الاجتماع بكلية الآداب بجامعة الزقانيق: الجامعات العربية والمسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعاتها. مجلد 2، ص 783-799 جمهورية مصر العربية.
- الهواري، سيد (1996)، " ما بعد المدير الفعال؟! القائد التحويلي"، ط1، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.

## ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية:

- Allen, Jim. M. (2014). Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development. Journal of Business Studies Quarterly, 5(2), 001- 031.
- Allen, Jim. M. (4102). Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development. Journal of Business Studies Quarterly, 5(2), 001- 031.
- Avolio, Bruce J. Bass, Bernard M. Jung, Dong I. Berson, Yair. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology, 99 (4), 411-409.

- Avolio, B. & Bass, S. (2002). "Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A field Experiment", *Academy of Management Journal*, Vol.45, No.4, P. 735 -744
- Avolio, B. Dvir, T. Shamir, B. (2003). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: Afield Experiment. *Academy Of Management Journal*, 25(2), 135-125.
- Avolio, B. Dvir, T. Shamir, B. (4114). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: Afield Experiment. *Academy Of Management Journal*, 25(2), 135-125.
- Avolio, Bruce J. Bass, Bernard M. Jung, Dong I. Berson, Yair. (4113). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 99 (4), 411-409.
- Bass, Bernard. M (0999). Two Decades of Research and D evelopment in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(0), 9-34.
- Bass, Bernard. M (1999). Two Decades of Research and D evelopment in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(0), 9-34.
- Burns, James Macgregor. (0919). *Leadership*. New York, Harper & Row.
- Burns, James Macgregor. (1978). *Leadership*. New York, Harper & Row.
- Dionne, S. and Yammarion, F. and Atwater, L. and Spangler, W. (2014). Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 01(4), 011-093.
- Dionne, S. and Yammarion, F. and Atwater, L. and Spangler, W. (4112). Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 01(4), 011-093.
- Korejan, M, Shahbazi, H. (2016). An analysis OF the Transformational leadership Theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*. 8(3). 452-461.
- Davis, J. (2022). Transformational Leadership Theory -A Critical Analysis with reference to Banking Sector 1. *Webology*. 19(2). 152-159