

القيادة المستنيرة ودورها في تحقيق السعادة التنظيمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين (*)

الباحث: وسام هاشم كامل

جامعة تكريت

كلية الإدارة والاقتصاد

Wasam556@tu.edu.iq

أ.د. أنيس احمد عبدالله

جامعة تكريت

كلية الإدارة والاقتصاد

ad.anees1960@tu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.1.15>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/٧/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٢/١٠/٤

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١٠/٢

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى اختبار دور القيادة المستنيرة في تحقيق السعادة التنظيمية، وتم استخدام المنهج (الوصفي التحليلي) الذي يعدّ أحد أهم مناهج البحث العلمي وأكثرها شيوعاً، من أجل تشخيص ودراسة الواقع على نحو أكثر دقة، واعتمدت (الاستبانة) كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات حول مشكلة البحث، وقد تم استهدفت (الأفراد العاملين) في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين بأسلوب العينة العشوائية عن طريق توزيع (295) استمارة على الأفراد العاملين في الشركة، وتم استعمال العديد من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف البحث ومنها معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor)، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis)، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية التي استخدمت عن طريق البرامج الإحصائية (SPSS V.21؛ Amos V.21)، وكانت أهم النتائج التي تم توصل إليها البحث هي ان القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة قادرة على تحقيق السعادة التنظيمية لدى الأفراد العاملين من خلال ممارسة أبعاد القيادة المستنيرة التي لها تأثير مباشر على مزاجهم ومشاعرهم داخل مكان العمل وبما يسهم في تحقيق الرضا والقبول وزيادة مستويات التأثير العاطفي الإيجابي لديهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة المستنيرة، السعادة التنظيمية، شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين، القيادات الإدارية، الأفراد العاملين.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٥) العدد (١) ٢٠٢٣
الصفحات: ٢٦١-٢٨١

(*) البحث مستل من أطروحة دكتوراه للباحث الثاني.

Enlightened Leadership and its Role in Achieving Organizational Happiness

An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Petroleum Products Distribution Company-Saladin Branch^(*)

Prof.Dr. Anees Ahmed Abdullah

Tikrit University

College of Administration and Economy

ad.anees1960@tu.edu.iq

Researcher: Wasam Hashim Kamel

Tikrit University

College of Administration and Economy

Wasam556@tu.edu.iq

Abstract

The current research aims to test the role of enlightened leadership in achieving organizational happiness, and the (analytical descriptive) approach was used, which is one of the most important and common scientific research methods, in order to diagnose and study reality more accurately, and (Questionnaire) was adopted as a main tool for data collection And information about the research problem, and it was targeted (individuals working) in the Oil Products Distribution Company - Saladin Branch in a random sample method by distributing (295) questionnaires to individuals working in the company, and many statistical tools and methods were used to achieve the objectives of the research, including inflation coefficient Variance Inflation Factor, multiple regression analysis, frequencies and percentages, arithmetic means and standard deviations, which were used by statistical programs (SPSS V.21; Amos V.21), and the most important results reached The research is that the administrative leaders in the researched company are able to achieve organizational happiness among working individuals through the practice of the dimensions of enlightened leadership, which have a direct impact on their mood and feelings within the workplace, thus contributing to achieving satisfaction and acceptance and increasing their levels of positive emotional impact.

Key words: Enlightened Leadership, Organizational Happiness, Petroleum products distribution company - Saladin branch, administrative leaders, working individuals.

(*) The research is extracted from a PhD thesis of the Second researcher.

المقدمة:

يرتبط سلوك القيادة الإيجابية ارتباطاً وثيقاً بسعادة الأفراد العاملين، فالقائد الإيجابي عادةً ما يظهر استعداداً أكبر للاستماع إلى الأفراد العاملين ويقدم لهم الدعم والاحترام والاهتمام برفاهيتهم ويظهر لهم التقدير والاعتراف بما يقدمونه من إسهامات ومبادرات إيجابية، إذ تنعكس الآثار الإيجابية لسلوك القائد بشكل مباشر وكبير على سعادة الأفراد العاملين، وبما إن فلسفة القيادة المستنيرة تقوم على رعاية الأفراد العاملين وإظهار الاحترام والاهتمام بهم والتناغم والتعاطف مع مشاعرهم والتكيف معها، فإن القيادة المستنيرة بهذا تعمل على توفير السعادة للأفراد العاملين والمنظمات من جهة، واستخدام قوة هذه السعادة كوسيلة لتحقيق النجاح والتفوق التنظيمي من جهة أخرى، ومن هذا المنطلق يحاول البحث الحالي دراسة دور القيادة المستنيرة في تحقيق السعادة التنظيمية عن طريق استعراض أربعة مباحث، عرض المبحث الأول الجانب المنهجي للبحث، أما المبحث الثاني أشتمل على الجانب النظري لمتغير القيادة المستنيرة والسعادة التنظيمية وركز المبحث الثالث على الجانب الميداني، في حين تضمن المبحث الرابع على عرض أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: الجانب المنهجي للبحث:**أولاً: مشكلة البحث:**

إن التأثير الحاسم للسعادة في نجاح منظمات الأعمال وتميز أدائها وأداء أفرادها جعل منها هدفاً قيماً للعديد من المنظمات الطامحة لتحقيق التفوق المنشود، إذ أثبتت النتائج الإيجابية لأسعد المنظمات حول العالم إن الأفراد العاملين السعداء يتمتعون بأداء متفوق كما أنهم أكثر إنتاجية وصحة وولاء لمكان العمل، وإن تحقيق السعادة يجعل من تلك المنظمات أكثر قدرة على المنافسة والاستدامة وتحقيق مستويات عالية من الأداء، وعلى الرغم من هذا التأثير الواسع الذي تحدته السعادة التنظيمية في تحقيق النجاح وتحسين الأداء التنظيمي، إلا أن الكثير من المنظمات لازالت تتجاهل تبعات غياب تحقيق السعادة داخل بيئات عملها، ولغرض استخدام قوة السعادة التنظيمية المتمثلة بـ(التأثير العاطفي الإيجابي والقبول المرضي) في استدامة شعور السعادة لدى العاملين، فهذا يجعل قادة المنظمات اليوم بحاجة ماسة لتبني أنماط حديثة من القيادة الإيجابية التي تأتي القيادة المستنيرة في مقدمتها فهي تفود من موقع الحب والرعاية والاهتمام بدلاً من التلويح بالتهديد والعقاب، إذ تستخدم نتائج الحركة النفسية الإيجابية لتطوير الثقة واغتنام الفرص وتحفيز العاملين على استغلال مواهبهم ومعاملتهم كأصحاب مصلحة ومشاركين مهمين في العملية القيادية، مما يترك تأثيراً إيجابياً على مشاعرهم، وانطلاقاً مما تقدم نجد إن شركائنا المحلية اليوم بأمر الحاجة لمثل هذه الدراسات، ولاسيما إن الكثير منها أصبح يفتقر إلى العديد من المؤشرات الإيجابية المهمة كالاستقرار الوظيفي والبيئة المشجعة للتميز والإبداع والاهتمام بالصحة العقلية والنفسية للعاملين، وبناءً على ذلك ومن أجل الخوض في مضامين المشكلة التي تنطلق من تجذر فلسفي منطقي للعلاقة بين متغيرات الدراسة، يمكن إثارة التساؤلات البحثية التالية التي تختزل مشكلة الدراسة وتوضح معالمها وهي:

١. هل تمتلك القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة أبعاد القيادة المستنيرة؟

٢. هل يشعر الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة بالسعادة التنظيمية؟

٣. هل تؤثر القيادة المستنيرة في تحقيق السعادة التنظيمية؟

ثانياً: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في مجالين أساسيين هما نظري وعملي وكما يأتي:

١. المجال النظري:

أ. تأطير الإسهامات المعرفية والفكرية ذات الصلة بمتغيرات البحث (القيادة المستنيرة والسعادة التنظيمية) في إطار نظري شامل يتضمّن عرض الإسهامات النظرية حول مفاهيمها وأبعادها.
ب. حداثة وأهمية الموضوعات التي تناولها البحث الحالي، ومن ثم توجيه جهود واهتمامات الباحثين والدارسين للخوض في دراسة هذه الموضوعات وإثراء الجانب المعرفي والفكري في هذا المجال.

٢. المجال الميداني:

أ. تتبع أهمية البحث من خلال تطبيقه في واحدة من كبريات الشركات العاملة في القطاع النفطي، وهو من القطاعات الحيوية والمهمة في العراق، لما له من دور فاعل في أحداث تحولات اقتصادية واجتماعية واضحة تخدم المجتمع.
ب. يسهم هذا البحث في نقل التجارب العالمية المتقدمة، ومحاولة تكيفها مع واقع الشركة قيد الدراسة عن طريق اختبار المقاييس المستخدمة، وذلك بتقريب تلك التجارب عن طريق التحليل والدراسة الميدانية لكل متغير من متغيرات البحث الحالي.
ت. إنّ البحث الحالي يعدّ دليلاً إرشادياً لمتخذ القرار في الشركة قيد الدراسة نحو تبني الفلسفات الفكرية والمعرفية الحديثة في مجال القيادة المستنيرة والسعادة التنظيمية وبما يلبي متطلبات بيئة العمل.

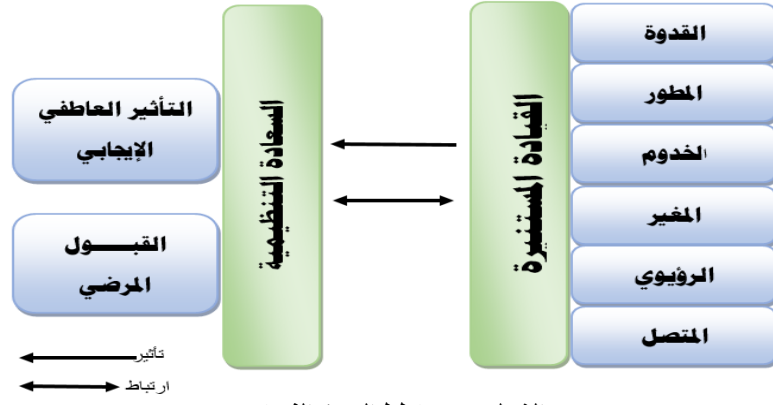
ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على مدى امتلاك القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة لأبعاد القيادة المستنيرة.
٢. التعرف على مدى شعور الأفراد العاملين بالسعادة التنظيمية.
٣. اختبار العلاقة بين القيادة المستنيرة والسعادة التنظيمية.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

استناداً إلى الإطار النظري والفكري حول متغيرات البحث (القيادة المستنيرة والسعادة التنظيمية)، وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه الأساسية، يمكن اقتراح مخطط فرضي للبحث والموضح في الشكل (1)، الذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث، وكما يأتي:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: متغيرات الدراسة التوضيحية:

في إطار مخطط البحث الفرضي يمكن توضيح متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية وكالاتي:

١. القيادة المستنيرة:

القيادة القائمة على أساس القيم التي تدعم التطوير بأنواعه من أجل الحفاظ على الازدهار المستمر والأداء العالي للمنظمات في مواقع العمل، وتمكين العاملين من استعمال كامل طاقاتهم للمشاركة الفعالة وتحقيق السعادة لهم، وتمَّ تحديد أبعاد هذا المتغير بالاستناد إلى الدراسة التي قدمها (Andacao,2017:24) كونها من أوّل الدراسات الحديثة التي ساهمت في تحديد أبعاد القيادة المستنيرة ورسم توجهاتها وتصويب مساراتها البحثية، وتمثلت هذه الأبعاد بالآتي: القوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، المتصل).

٢. السعادة التنظيمية:

وهي مجموعة من المشاعر الإيجابية المتميزة في مكان العمل التي تمنح العاملين الفرح والرضا أثناء تأدية أعمالهم التي تنعكس بدورها على تحسين جودة إنتاجيتهم والمحافظة على أدائهم العالي وصولاً إلى تحقيق أهداف الفرد والمنظمة معاً، (Ozen,2018:127). واقتصرَت الدراسة الحالية على تناول بعدين أساسيين من أبعاد السعادة التنظيمية وكما حدّدها (Demo & Paschoal,2013:8)، (Nafei,2018:29)، (أبو ليفة والطحان، ٢٠٢١: ٢١٤) وهما: (التأثير العاطفي الإيجابي - القبول المرضي) على اعتبار أنّ السعادة هي مؤشر إيجابي وبذلك فهي خالية من التأثيرات السلبية، فعندما تسود التأثيرات العاطفية الإيجابية فمن المؤكد إنّ التأثيرات السلبية سوف تكون معدومة أو أنّها بمستويات منخفضة والعكس صحيح أيضاً.

سادساً: فرضيات البحث:

بناءً على فلسفة أنموذج البحث وأسلوب تطبيقه، فإن البحث الحالي يشتمل على عدة فرضيات والمتمثلة بالآتي:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: تمتلك القيادات الإدارية أبعاد القيادة المستنيرة مجتمعة وبدلالة أبعادها في الشركة المبحوثة.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية: تسود مشاعر السعادة التنظيمية بين الأفراد العاملين بدلالة بُعديها في الشركة المبحوثة.

٣. الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للقيادة المستنيرة بدلالة ابعادها في تحقيق السعادة التنظيمية.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث على الأفراد العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين ميداناً لتجسيد مشكلة الدراسة، والبالغ عددهم (1278) موظفاً، إذ قام الباحث بتوزيع (295) استبانة على الأفراد العاملين وليس القيادات لضمان الحيادية في الإجابة على أسئلة الاستبانة، وذلك وفقاً لطريقة معادلة (ستيفن ثامبسون)، وتمّ استرداد (292)، وبعد التفريغ للبيانات تبينَ بأنَّ هناك (5) منها غير صالحة للتحليل، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (287) استبانة أي ما نسبته (97%) من إجمالي الاستبانات الموزعة وهي نسبة جيدة لإجراء التحليل.

ثامناً: الخصائص الديموغرافية لعينة البحث:

للتعرف على خصائص أفراد العينة المبحوثة من حيث (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية)، تمّ استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف تلك الخصائص الشخصية والوظيفية، والجدول (1) يوضح تلك النتائج.

الجدول (1) توزيع خصائص أفراد عينة الدراسة الشخصية والوظيفية

المتغير	الوصف	التكرارات	النسب المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	233	81.2
	أنثى	54	18.8
	المجموع	287	100
الفئة العمرية	30 سنة فأقل	79	27.5
	31-40 سنة	115	40.1
	41-50 سنة	70	24.4
	51-60 سنة	22	7.7
	61 سنة فأكثر	1	0.3
	المجموع	287	100
	شهادة عليا	10	3.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	125	53
	دبلوم	73	25.4
	اعدادية	32	11.1
	متوسطة	20	7.0
	ابتدائي	-	-
	المجموع	287	100
	عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	10 سنوات فأقل	77
11-20 سنوات		139	48.4
21-30 سنوات		57	19.9
31 سنة فأكثر		14	4.9
المجموع		287	100

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

تاسعاً: منهج وأسلوب البحث:

من خلال الأسئلة التي تمّ تدوينها في استبانة البحث والتي تسعى الإجابة عليها من قبل أفراد وحدة المعاينة للمجتمع المبحوث، ولغرض استكمال الأطر النظرية والميدانية للدراسة؛ لذا استخدم الباحث المنهج (الوصفي التحليلي)، إذ يعرف بأنه محاولة الوصول إلى الدقة في معرفة عناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة على المشكلة، ومن ثمّ تحليلها وكشف العلاقة والتأثير بين متغيراتها؛ من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في فهم الحاضر وتشخيص الواقع.

عاشراً: حدود البحث:

١. الحدود المعرفية: تمثّلت الحدود المعرفية بالمتغيرات الرئيسية للبحث (القيادة المستنيرة، السعادة التنظيمية) وما تتضمنه من أبعاد فرعية.
٢. الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمانية للدراسة مع بداية الزيارات الميدانية والمقابلات المباشرة في الشركة المبحوثة، وكان ذلك بتاريخ ٢٠٢٢/١/٣٠ ولغاية ٢٠٢٢/٥/٣٠.
٣. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية بالميدان البحثي الذي تمّ اختياره لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على التساؤلات المطروحة، وقد تحدد هذا المكان بـ(شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع صلاح الدين) والذي يقع داخل قضاء تكريت في محافظة صلاح الدين.
٤. الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للدراسة بـ(الأفراد العاملين) في شركة توزيع المنتجات النفطية/ فرع صلاح الدين.

أحد عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- تمّ استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.21) وبرنامج (Amos V.21) لتحديد المسار وتحليل بيانات الدراسة التي تمّ جمعها من عينة الدراسة، وكذلك اختبار فرضياتها المعدة مسبقاً في منهجية الدراسة، ومن أجل ذلك تمّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
١. التكرارات والنسب المئوية من أجل وصف خصائص عينة الدراسة، والوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف التعرف إلى اتجاهات أفراد عينة الدراسة لفقرات أداة الدراسة وترتيبها حسب درجة أهميتها.
 ٢. معامل الاختلاف: وهي عبارة عن الانحراف المعياري مقسوم على الوسط الحسابي ويستخدم للتعبير عن مستوى تشتت إجابات أفراد العينة ويكون التشتت المنخفض عندما تكون النسبة (50%) وأقل، والعكس صحيح.
 ٣. اختبار الفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، لمعرفة ثبات المقياس المستخدم.
 ٤. اختبار مربع كاي (Chi-Square Test) للتعبير عن وجود تباين الأهمية النسبية بين أبعاد متغيرات الدراسة من عدمه.
 ٥. اختبار (Kolmogorov-smirnov) لكلّ محاور الدراسة للتحقق من التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) للبيانات، وخلوها من المشاكل الإحصائية.
 ٦. معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
 ٧. اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لبيان تأثير أكثر من متغير مستقل على متغير تابع واحد.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث:

أولاً : مفهوم القيادة المستنيرة:

يعد مفهوم القيادة المستنيرة من المفاهيم المعاصرة نسبياً التي ظهرت في دراسات القيادة الايجابية والتي تم تقديمها في بداية التسعينيات من القرن العشرين استجابة لحاجة المنظمات اليوم الماسة إلى مثل هذا النمط من القيادة، ولاسيما أنّ المنظمات المعاصرة باتت في طور الانتقال إلى المنظمات القائمة على العاطفة وروحانية مكان العمل، إذ يعتمد هذا النمط القيادي كلاً الاعتماد على التأمل في الوصول إلى بيئة تنظيمية بعيدة عن الظلم والإكراه والقرارات القيادية المظلمة التي تتسبب في تكوين بيئة سلبية يشاع فيها العنف والعدوانية والصراعات على الصعيد الشخصي والتنظيمي (Song,2011:5). وذلك عن طريق إحداث التغيير والتغيير الإيجابي عبر تنشيط الجوانب الروحية في المنظمات مما يساهم في خلق مناخ تنظيمي مميز يحفز جميع الأفراد العاملين في المنظمة على العمل بكلّ حبّ وسعادة وحماس وتواصل (Oakley & Krug,1994:52). لذا فإن القيادة المستنيرة أصبحت مطلباً مهماً وحاجة ملحة في العصر الحالي، لأنها تساهم في صنع تعديلات تجعل المنظمات أكثر قدرة على التعامل مع مواردها البشرية من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء والالتزام التنظيمي في ظل بيئات تتسم بالديناميكية والمنافسة الشديدة (Sharma, 1995:4). وتأسيساً على ما تقدّم، يستعرض الجدول (2) عدداً من التعاريف التي تمّ صياغتها بمجموعة من الكلمات المحددة للتفسير الدقيق لمفهوم القيادة المستنيرة، وحسب التسلسل الزمني لورودها.

الجدول (2) تعاريف القيادة المستنيرة

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
١	Honeysett & Metheny,2012:3	نمط قيادي معاصر يظهر فيه القائد مستوى عالي من الذكاء العاطفي من أجل فهم الروابط بين المشاعر والسلوكيات واستخدامها في معالجة المشاكل والمواقف المتوترة على نحو فعال وبما يضمن تحقيق السعادة والازدهار للأفراد العاملين.
٢	Walter,2014:3	أنها دالة للقيم والسلوكيات الايجابية التي يميّز بها القائد كالشخصية المتكاملة والقدرة على التكيف ومهارات الاتصال الملهم، التي تهدف إلى استخراج أفضل ما لدى الأفراد من طاقات وقدرات وتسخيرها بالاتجاه الذي يخدم المصلحة العامة.
٣	Chism,2015:26	القيادة القائمة على تحقيق التوازن في مجالات الوعي الأربعة (الوعي الذاتي، الوعي اتجاه الآخرين، الوعي الثقافي، الوعي الروحي) كأساس في تقديم الرعاية والاهتمام والعطف والفهم للأفراد العاملين.
٤	Misra,2017:20	العملية التي ينصّب فيها جهد القائد على خدمة الأفراد العاملين متجاوزاً مصلحته الذاتية من أجل تحقيق التميز والتفرد لكلّ عضو في المنظمة.
٥	Anderson & Caldwell, 2019:9	تلك القيادة التي يظهر فيها القائد التزام عالي بالقيم والممارسات الأخلاقية التي تجعله قادراً على الاعتراف بأخطائه والتغلب عليها وتمكين الآخرين من إيجاد صوتهم وقيمتهم في مكان العمل والتأثير في حياتهم بشكل ايجابي.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المصادر الواردة أعلاه.

وتأسيساً على ما تقدّم يرى الباحث، أنّ القيادة المستنيرة هي أحد أنماط القيادة الإيجابية التي يتصف بها قادة المنظمة المبحوثه من خلال امتلاكهم مستويات عالية من الوعي والوضوح لقيادة الأفراد العاملين بكلّ دعم ومحبة بعيداً عن التلويح بالتهديد والعقاب ومنحهم الاحترام والحرية والاستقلالية من أجل تحقيق النجاح والسعادة في حياتهم الشخصية والمهنية وتعظيم قدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق مستويات عالية من الأداء والالتزام التنظيمي.

ثانياً: أهمية القيادة المستنيرة:

لم تحظ القيادة المستنيرة بأهمية أكبر ممّا هي عليه في وقتنا الحاضر بسبب ما يتمتع به هذه النمط من القيادة من قدرات فائقة على مواجهة التحديات البيئية وتسخيرها لصالح منظمات الأعمال إلى جانب استخدام الأدوات المناسبة التي يمكن أن تقود المنظمة لتصبح منظمة سعيدة ومزدهرة، من خلال اعتمادها على نتائج الحركة النفسية الإيجابية التي تركز على نقاط القوة لدى الأفراد العاملين وتلبية احتياجاتهم العاطفية من أجل تحفيزهم على استخدام مواهبهم وقدراتهم، ومعاملتهم كمورد بشري مهم جدير بالعناية والثقة والاحترام، واعتبارهم أصحاب مصلحة أساسيين في المنظمة ممّا ينعكس ذلك على تحقيق مستويات عالية من الأداء والالتزام في بيئة العمل التنظيمية (Millick,2009:2). ويمكن تأشير أهمية القيادة المستنيرة وفقاً لما أشار إليه عدد من الباحثين بالآتي: (Olariu,2010:1) (Peltoniemi,2015:3) (Anderson & (Misra,2017:20) (Caldwell,2018:10)

١. تدعم القيادة المستنيرة استقلالية الأفراد العاملين في بيئة العمل ممّا يجعلهم يشعرون بأنهم مسؤولون عن قراراتهم وقدراتهم وبالتالي سوف يدفعهم ذلك إلى أداء أعمالهم والتزاماتهم بطرق مبتكرة.
٢. تساهم بشكل فعال في بناء شبكات من العلاقات التعاونية مع الأفراد العاملين من أجل تحقيق الهدف المشترك وإيجاد قيمتهم الشخصية والمهنية وصنع فرق ايجابي في حياتهم.
٣. تساعد القيادة المستنيرة على تحقيق نوع من التوافق والانسجام ما بين الرسالة والرؤيا والقيم والأهداف التي تعزز من بصيرة القائد، وتمكنه من التعامل مع المتغيرات المستقبلية بمرونة وفاعلية عالية.
٤. تعزز القيادة المستنيرة من تماسك الأفراد العاملين داخل المنظمة ويرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى تمكن الآخرين وتعزيز أطر الثقة والاحترام والتعاون والالتزام المتبادل ما بين القيادة ومرؤوسيه.
٥. المساعدة في تكوين ثقافة ناضجة بالذكاء والتعاطف والفرص التي تشجع الأفراد العاملين على تحقيق النمو الشخصي وتطوير الذات، إلى جانب تحقيق هدف المنظمة الأكبر في التفوق والازدهار.

ثالثاً: أبعاد القيادة المستنيرة:

نظراً لحدثة مفهوم القيادة المستنيرة ومحدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا المفهوم، فقد تمّ اعتماد المقياس الخاص بدراسة (Andacao,2017:24) كونها من الدراسات الأولى والأكثر أهمية التي تناولت الأبعاد الأساسية للقيادة المستنيرة بشكل واضح وشمولي، والتي سيتمّ تناولها بالتفصيل على النحو الآتي:

١. القدوة:

أشار (Bowers,et.al.,2016:107) أنّ القائد القدوة هو الشخص الذي يظهر التزاماً عالياً بأخلاقيات العمل مثل (الاستقامة والإخلاص والمبادرة)، فضلاً عن امتلاكه مهارة التعامل مع الآخرين على النحو الذي يعزّز من مستوى رفايتهم وسعادتهم. لذا يجد (Chism,2015:177) أنّ القادة المستنيرين هم قدوة عظيمة لأتباعهم، لأنّهم يقودونهم بكلّ دعم ومحبة، ويبحثون دائماً عن الاختلاف والتميز والتفوق في أداء مهامهم، ويستقطبون أفضل المواهب والطاقات التي يتمتع بها

الأفراد العاملين بغض النظر عن انتمائهم وجنسهم وأعمارهم، ويعاملون الجميع بكلّ احترام وثقة ونزاهة وعدالة، كما أنّهم يعترفون بمساهمة كلّ فرد في المنظمة ويمنحونه كامل التقدير والثناء. فالقادة المستنيرين هم القادة الذي يستمدون تأثيرهم ومكانتهم لدى الأفراد العاملين من خلال اعتمادهم دور القدوة وضرب مثال يحتذى به في المصادقية و أُلزام أنفسهم بما يلزمون به الآخرين ومطابقة أفعالهم مع أقوالهم.

٢. المطور:

إن القادة المستنيرين هم قادة مطورون بطبيعتهم، لأنّهم يسعون دائماً إلى توفير الظروف الملائمة التي تشجع الأفراد العاملين على توليد الأفكار والمقترحات الجديدة ومشاركتها وتطويرها، هذا إلى جانب تقديم الدعم الإيجابي لهم وتوفير بيئة العمل المناسبة لتطوير الثقة والمهارات والتحفيز من أجل تعزيز التنظيم الذاتي الفعال وبالتالي الحصول على أفراد عاملين متحمسين ومنضبطين ومنفتحين ويمكنهم العمل تحت الضغوطات الكبيرة وفي أصعب الظروف من أجل الوصول إلى الأهداف المخطط لها (Fajardo,2020:4)، وفي السياق ذاته يضيف (Murphy,2017:59) بأنّ القائد المستنير غالباً ما يتمتع بمستوى عالٍ من الذكاء الفكري ولديه الرغبة في مشاركة أفكاره مع الآخرين إلى جانب تشجيعهم وتحفيزهم على تقديم أفكار جديدة وتبنيها بما يخدم أهداف وتوجهات المنظمة.

٣. الخدم:

إنّ القائد الحقيقي هو من يوجه إمكانياته وقدراته نحو خدمة مروضيه ليكون مدافعاً عن حقوقهم ومحباً لهم، وفي هذه الحالة يسمو القائد عن كونه مجرد قائد ناجح ليصبح قائداً مستنيراً يساعد الآخرين على إخراج أفضل ما لديهم من مواهب وقدرات ويشجعهم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية (Holberton,2004:58). ويقوم هذا النمط القيادي بالأساس على خدمة ورعاية جميع الأفراد العاملين في المنظمة والإحساس بهم ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم وذلك من خلال التركيز على عاملين مهمين هما: (Andrea & Lantu,2014:304)

أ. **الاستماع:** يجب أن يكون القائد المستنير مستمعاً جيداً من أجل معرفة احتياجات المنظمة والأفراد العاملين والاهتمام بهم وتقديم الحلول المناسبة للمشكلات التي تعترضهم في المستقبل.

ب. **الفهم:** ينبغي على القائد المستنير أن يكون على اطلاع واسع حول مهارات وكفاءات العاملين وإمكانيات المنظمة من أجل العمل على تطويرها، وفي الوقت نفسه عدم تحميلهم ما لا يستطيعون القيام به.

٤. المتغير:

أصبح التغيير وكيفية قيادته بنجاح من أهم الموضوعات التي شغلت عقلية القيادات الإدارية خلال القرن الحادي والعشرين، إذ أنّ سلوك القائد له دور مهم في إنجاح عملية التغيير من خلال توجيهه سلوكيات الأفراد العاملين ومساعدتهم على الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المستقبلي المرغوب فيه ، باستخدام مهاراته في تنمية وتطوير قدرات العاملين وغرس روح الحماس فيهم وتحفيزهم على قبول التغيير (Hoe,2017:14). ويجد (Akinbode & Alshuhumi,2018) (613) أنّ التعامل مع التغيير بأسلوب فاعل يتطلب وجود قائداً مستنيراً يمتلك المهارة والقدرة على التأثير وتغيير سلوكيات الأفراد العاملين و فرق العمل والمنظمة بشكل عام من خلال إنشاء رؤية

خاصة بالتغيير وإشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بذلك ومساعدتهم على كيفية التعامل مع الصعوبات المرافقة لهذه العملية المهمة.

٥. الرؤية:

يملك القادة المستنيرين القدرة على استكشاف وتحديد المسارات الجديدة وغير المطروقة ليصبحوا بذلك شعلة تنير الطريق للآخرين وإيصالهم إلى بر الأمان. فالقائد المستنير يستمد رؤيته من اتباعه ومن ثم يقوم بتحفيزهم وتمكينهم لتحويل تلك الرؤية إلى واقع (Lamp,2003:11) عن طريق تبني مبدأ مشاركة الأفراد العاملين في تحقيق الرؤية ومراعاة احتياجاتهم وميولهم الشخصية، وهو بذلك يمتلك مهارات واسعة في تحقيق التواصل الفعال وإدارة العلاقات داخل المنظمة من أجل نقل رؤيته للآخرين وجعلهم أكثر تفهماً والتزاماً بتحقيقها (Atthirawong,et.al.,2021:42).

٦. المتصل:

يمثل الاتصال الفاعل أحد الأدوار والقدرات القيادية الأساسية اللازمة لتطوير مناخات عمل إيجابية ومشجعة على الأداء الكفوء والفاعل، فعندما يتواصل القادة مع أتباعهم بشكل جيد فإن ذلك يساعد على تهيئة مناخ عمل جماعي يشجع على تدفق الأفكار والمعلومات والخبرات بكل مرونة وانسيابية بين الأفراد العاملين في المنظمة، مما يعزز من الفهم المشترك داخلياً ويساهم في بناء صورة مميزة للمنظمة خارجياً لذا فإن القائد المستنير ينظر إلى الاتصال الفاعل على أنه أكثر من مجرد مهارة فهو استراتيجية ضرورية لبناء العلاقات الإيجابية وتعزيز التعاون والالتزام والتطوير الشخصي المستمر (Murphy,2017:73).

رابعاً: مفهوم السعادة التنظيمية:

اجتذب موضوع السعادة اهتمام الفلاسفة منذ فجر التاريخ، وهذا ما بدا واضحاً في الفلسفة الغربية التقليدية والفلسفة الشرقية، ويمكن تتبع الجذور المعرفية لمصطلح السعادة في أعمال الفيلسوف اليوناني الكبير أرسطو الذي قدم فكرة (Eudaimon) كإشارة لمصطلح السعادة الذي اختلف في تفسيره الكثير من الكتاب الباحثين، وذلك وفقاً لاختلاف ثقافتهم وتطلعاتهم واهتماماتهم فمنهم من وصفها بأنها "أعظم خير" ومنهم من وجدها مقترنة باللذة والرفاهة والراحة والمال والمناصب والشهرة، وبذلك فإن السعادة هي حالة مرغوبة وذات قيمة عالية، والتي يقني الكثير من الأفراد حياتهم في دروب شتى بحثاً عنها، ومن هنا جاء وصف السعادة بأنها المحصلة النهائية لكل رغبة والهدف الجوهرية الذي يسعى كل فرد لتحقيقه (McGonagle,2015:9). أما (Cope,2017:53) فقد عرّف السعادة بشكل عام بأنها حالة ذهنية أو شعور مستدام يتسم بالفرح والمتعة والرضا والتي تمنح الفرد مستوى عالي من التفاؤل والإيجابية. وقد أدى ظهور علم النفس الايجابي إلى زيادة الاهتمام بالسعادة والنتائج الايجابية المرغوبة التي سرعان ما وجدت طريقها في التطبيق ضمن السياق التنظيمي، فمتلماً أن الأشخاص يتطلعون إلى السعادة فإن المنظمات هي الأخرى تسعى أيضاً إلى تحقيق سعادتها، لذا عرف (Rahmi,2019:32) المنظمات السعيدة على أنها تلك المنظمات القادرة على إنشاء بيئات عمل سعيدة ومزدهرة وتتمتع دائماً بإمكانية إنتاج مستويات عالية من الثقة والتمكين والتعاون بين قوة العمل المشاركة مما يجعل منها مكاناً إيجابياً وممتعاً للعمل. ومن هذا المنطلق تمّ عرض عدد من التعاريف التي وردت من قبل بعض الباحثين حول السعادة التنظيمية، وكما موضحة في الجدول (3).

الجدول (3) تعريف السعادة التنظيمية

ت	الباحث، السنة، الصفحة	التعريف
١	Nafei,2018:27	مجموعة من الأنشطة التي تنقل إحساساً بالرضا والسعادة والرفاهية الإيجابية والتي لا يكون فيها الفرد العامل راضياً عن عمله فحسب بل يجده ممتعاً أيضاً، أي أن السعادة في العمل هي أكثر من مجرد الرضا بالعمل.
٢	Semedo,et.al.,2019:13	انتشار المشاعر الإيجابية في العمل التي تشمل على الحالات المزاجية وتصورات الأفراد، إذا كان بإمكانهم التعبير عن مهاراتهم المحتملة وتطويرها والتقدم نحو تحقيق أهدافهم التي تعني لهم تحقيق الذات.
٣	Choudhary & Subramanian,2019:3	سيناريو في مكان العمل، إذ يكون فيه الأفراد سعداء ومتمسكين ومنخرطين ولا يشعرون بأعباء العمل ويحققون باستمرار نجاحاتهم على المستويين الشخصي والتنظيمي ولديهم مواقف إيجابية اتجاه منظماتهم.
٤	Chowdhury,2019:7	حالة عاطفية بحتة تحركها المشاعر أكثر من الأفكار تأتي عندما يشعر الأفراد بالمتعة في أداء عملهم والثقة تجاه زملاء العمل والاحترام والتقدير في سياق تعاملات الإدارة العليا معهم.
٥	Dutschke,et.al.,2020: 23	حالة من الشعور الإيجابي التي يكون فيها الفرد راضياً عن وظيفته نتيجة لتكرار المشاعر الإيجابية مثل (الفرح والتفاؤل والفخر) وغياب المشاعر السلبية النادرة مثل (الحزن والقلق والغضب).
٦	Cayak,2021:30	المواقف الإيجابية التي يعيشها الأفراد العاملين في منظماتهم، والتي تجعل منهم أكثر سعادة وأكثر إنتاجية وتفوقاً وتحفزهم باتجاه تحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على الأدبيات الواردة في الجدول أعلاه.

وتأسيساً على ما تقدم يستنتج الباحث أن السعادة التنظيمية هي حالة عاطفية ممتعة ناتجة عن التقييم الإيجابي للفرد العامل في الشركة المبحوثة لجوانب العمل العاطفية والتحفيزية والسلوكية والمعرفية والنفسية والجسدية التي تدعمها القيادات الإدارية وتمنحه شعوراً بالرضا والقبول نتيجة لتكرار المؤثرات العاطفية الإيجابية وغياب المؤثرات السلبية النادرة.

خامساً: أهمية السعادة التنظيمية:

تعدُّ السعادة التنظيمية واحدة من المتغيرات الإيجابية المهمة وذات التأثير البالغ في الأداء والسلوك التنظيمي، التي اكتسبت أهمية كبيرة من قبل الباحثين والمنظمات على حدٍ سواء، لأنها تعدُّ من أهم المحفزات التي تصل بالأفراد العاملين والمنظمات إلى التفوق والتميز بالأداء، ووفقاً لدراسة (Stoia,2015:15) فإن متوسط ما يعمله الفرد العامل طوال فترة حياته هو (90,000) ساعة، وأنَّ هذا العدد الهائل من الساعات يجب أن يوقظ الشعور بالحاجة الملحة إلى ضرورة البحث عن السعادة في مكان العمل، لأن ذلك يحسن من الإنتاجية الإجمالية للمنظمة، ويجعل الأفراد العاملين يتمتعون بمستوى عالٍ من الأداء، ويكونون أكثر إبداعاً وابتكاراً في منظماتهم. وعلى العكس من ذلك ذكرت (Annie McKee) المستشارة والكاتبة في القيادة الدولية بأحد منشوراتها في (Harvard Business Review) بأنه عندما يكون الأفراد غير سعداء في مكان عملهم فإن عقولهم تبدأ بالانفصال عن المشاعر الإيجابية مما يضر بقدراتهم على التفكير الإبداعي والمنطقي (Chowdhury,2019:4). واستناداً إلى الدراسة المتعمقة التي أجراها كلٌّ من (Chowdhury,2019:5) و(Nafei,2018:28) فإنَّ السعادة في مكان العمل تقود إلى تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية مهمة لكلِّ من الأفراد والمنظمات ومنها:

١. يصبح العاملون أكثر إبداعاً وقدرة على إحداث التغيير الإيجابي.
٢. تحفيز العاملين على تقديم مستويات عالية من الأداء بدلاً من التركيز على حلِّ المشكلات فقط.

٣. الإسهام في بناء قاعدة قوية من العلاقات الشخصية في مكان العمل التي تقوم على أساس التعاطف والصدق والتعاون والثقة والاحترام المتبادل بين الأفراد العاملين في المنظمة.
٤. تشجيع العمل الجماعي والرؤية الإيجابية في المنظمة.
٥. تكوين ثقافة أداء ممتعة وإبداعية في العمل تقوم على التعاون والانفتاح على الآخرين.

سادساً: أبعاد السعادة التنظيمية:

اقتصرت الدراسة الحالية على تناول بُعدين أساسيين من أبعاد السعادة التنظيمية (التأثير العاطفي الإيجابي، القبول المرضي) على اعتبار إنَّ السعادة هي مؤشر إيجابي، وبذلك فهي خالية من التأثيرات السلبية، فعندما تسود التأثيرات العاطفية الإيجابية، فمن المؤكد إنَّ التأثيرات السلبية سوف تكون معدومة أو أنها بمستويات منخفضة والعكس صحيح أيضاً، التي اشارت لها دراسة كل من (Nafei,2018) (Demo & Paschoal,2013)، (Omar,et.al.,2018)، (أبو ليفة والطحان، ٢٠٢١)، (Cayak,2021) وكما يأتي:

١. التأثير العاطفي الإيجابي:

يشير التأثير العاطفي الإيجابي على أنه حالة تحفيزية عاطفية ومرضية ترتبط بالسعادة في العمل وتشير إلى مشاعر المثابرة والحيوية والطاقة والحماس واليقظة والفخر (Cayak,2021:30). وهو بذلك يعدُّ مكوناً جوهرياً للسعادة ومسبباً رئيسياً لأغلب خصائصها المرغوبة مثل اليقظة والاستباقية والتفاني والمشاركة وتنشيط سلوكيات العمل التي تولد قيمة للمنظمات (McGonagle, 2015:29). ويرى (Nafei,2018:29) أنَّ التأثير العاطفي الإيجابي يتولد لدى الأفراد العاملين نتيجة الممارسات الايجابية من قبل قادة المنظمات. وهذا ما دفع (Stoia,2015:37) إلى القول بأن القادة الذين يتمتعون بالمؤثرات العاطفية الإيجابية من المرجح أن يكون لدى أتباعهم مزاج ايجابي اتجاه الآخرين ويظهرون سلوكيات اجتماعية إيجابية ويكونون أكثر تعاوناً وقل عدوانية وينجزون مهامهم بشكل فعال.

٢. القبول المرضي:

تشير نظرية (الإنجاز أو القبول المرضي) وهي إحدى النظريات المستخدمة في تفسير الرضا الوظيفي إلى إن القاعدة الأساسية لإسعاد الأفراد العاملين تكمن في تلبية متطلباتهم وحصولهم على ما يرغبون به (Celik,2011:10). لذلك أشار (Demo & Paschoal,2013:5) إلى القبول المرضي على أنه عملية الإدراك المرتبطة بتطوير مهارات الأفراد العاملين وتحسين قدراتهم وإمكانياتهم في العمل والتقدم في تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية. وفي السياق ذاته تؤكد (Veltman,2015:737) أنَّ الأفراد العاملين يشعرون بالقبول المرضي أو الإنجاز عندما يكونون منغمسين بعمل هادف وذو معنى، وتضيف أنَّ الأفراد العاملين يستمدون القبول المرضي من مصادر متعددة مثل النجاحات المتكررة، الفخر بالإنجاز، التقدم في تحقيق الأهداف، العلاقات الايجابية، الصداقة والثقة المتبادلة مع زملاء العمل، التي يمكن من خلالها أن يشعر الأفراد بأنهم ذوي قيمة وفائدة في منظماتهم وفي مجتمعاتهم.

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث:

أولاً: اختبار الثبات لأداة البحث:

تمَّ حساب ثبات أداة البحث وفق طريقة معامل الفا كرونباخ للاتساق الداخلي التي تعد من أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شيوعاً واستخداماً في مختلف مجالات البحث العلمي، ولاسيما أن هذه الطريقة تعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى ولاستخراج الثبات على وفق هذه الطريقة تم استخدام جميع استمارات الدراسة ولكل متغير، ثم استخدمت معادلة (الفا كرونباخ) وأن الحصول على ($\alpha \geq 0.60$) يُعد من الناحية التطبيقية بشكل عام أمراً مقبولاً وفقاً لدراسة (Sekaran & Bougie, 2010:124) فكانت النتائج كما في الجدول (4).

الجدول (4) نتائج اختبار كرو نباخ (ألفا) لمقياس الاتساق الداخلي للمتغيرات ككل

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	القيادة المستنيرة	30	0.837
٢	السعادة التنظيمية	10	0.841
	الاجمالي على مستوى الاستبانة ككل	40	0.837

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

ويلاحظ من نتائج الجدول (4) أن جميع قيم الثبات (معامل الفا) لمتغيرات البحث ظهرت قيمتها أكبر من (0.60)، وهي أكبر من القيمة المفترضة للدلالة على ثبات الأداة، بينما حققت الاستبانة ككل قيمة ثبات عالية بلغت (0.837)، وتدُلُّ تلك النتيجة على وجود اتساق داخلي عالٍ للاستبانة ككل.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة، لابدّ من تحديد أنواع الفروض الإحصائية المعمول بها، إذ يجب إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، باستخدام اختبار (Kolmogrov-Smirnov) الذي يهدف إلى توضيح أي توزيع تنتمي إليه البيانات التي تمَّ تجميعها؛ من أجل تحديد الإختبارات الإحصائية التي سيتمُّ استخدامها في إختبار فرضيات الدراسة، أي تطبيق الإختبارات المعلمية أو اللامعلمية، وهذا ما يوضحه الجدول (5).

الجدول (5) اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogrov-Smirnov)

Kolmogrov-Smirnov			متغيرات البحث وأبعادها
Sig.	df	Statistic	
.055	287	.168	القيادة المستنيرة
.058	287	.239	السعادة التنظيمية
.070	287	.194	الاستبانة ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

من خلال نتائج الجدول (5) يلاحظ أن قيمة (Sig) الدلالة الاحتمالية لأبعاد متغيرات البحث الرئيسة (القيادة المستنيرة؛ السعادة التنظيمية) وفق اختبار (Kolmogrov-Smirnov) كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدلُّ على أن متغيرات الدراسة بأبعادها وفقراتها الفرعية ككل تتبع التوزيع الطبيعي.

ثالثاً: اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل:

قام الباحث بإجراء اختبار معامل التضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor والتباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود تداخل خطي بين الأبعاد الفرعية للقيادة المستنيرة؛ وذلك بحصول معامل تضخم التباين على معاملات أقل من (10). وقيم التباين المسموح يجب أن تكون قيمتها أكبر من (0.05) وأقل من الواحد صحيح.

الجدول (6) نتائج اختبار التداخل الخطي لأبعاد القيادة المستنيرة

ت	الأبعاد	VIF	Tolerance
١	القوة	5.446	0.184
٢	المطور	8.488	0.118
٣	الخدم	4.310	0.232
٤	المغير	4.178	0.239
٥	الرؤيوي	5.541	0.180
٦	المتصل	3.943	0.254

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

وبالنظر إلى الجدول (6) يلاحظ أن قيم معامل التضخم كانت أقل من (10) وقيم التباين المسموح به أكبر من (0.05) وتشير تلك النتائج إلى أن الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل جميعها كانت قيم مقبولة ولم تظهر بينها تداخل خطي عالٍ.

رابعاً: وصف وتشخيص متغير القيادة المستنيرة بأبعادها:

يتضمن المتغير المستقل للدراسة (القيادة المستنيرة) في الاستبانة على ستة أبعاد فرعية، ووفقاً للنتائج التي يعرضها الجدول (7) والتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية، يلاحظ أن مستوى ممارسة القيادة المستنيرة من وجهة نظر المبحوثين في الشركة، جاءت بمستوى مرتفع. وبوسط حسابي عام قدره (3.59) وما يؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري ككل بلغ (0.902) ومعامل اختلاف قيمته (25.1%) أقل من (50%)، التي تشير إلى الاتساق وانخفاض التشتت في إجابات أفراد العينة المبحوثة، أي هناك تقارب في وجهات نظرهم تجاه القيادة المستنيرة الذي تمارسه إدارة شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين، أمّا على مستوى الأبعاد الفرعية للمتغير ككل جاءت أيضاً جميعها بمستوى مرتفع، ولكن تختلف في ترتيب أهميتها، إذ يلاحظ بُعد (المغير) جاء بالمرتبة الأولى، ويليه بالمرتبة الثانية (المطور)، ويليه (القوة)، ويليه بالمرتبة الرابعة (الرؤيوي)، وثم جاء بُعد (الخدم) وأخيراً جاء (المتصل)، ومما يؤكد ذلك الترتيب للأهمية معامل الاختلاف لجميع الأبعاد جاء عند نسبة مئوية أقل من (50%) التي تشير إلى التشتت المنخفض، وهذا يعكس التقارب والتجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة ومدى تصورهم عن أهمية أبعاد القيادة المستنيرة التي يمكن أن يمارسها قيادات إدارة الشركة المبحوثة، والجدول (7) يبين نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير القيادة المستنيرة وأبعادها.

الجدول (7) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد القيادة المستنيرة

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مؤشر الأهمية النسبية
١	القوة	3.79	1.034	27.2%	3	مرتفعة
٢	المطور	3.68	0.987	26.8%	2	مرتفعة
٣	الخدوم	3.57	1.042	29.1%	5	مرتفعة
٤	المغير	3.58	0.959	26.7%	1	مرتفعة
٥	الرؤيوي	3.46	0.997	28.7%	4	مرتفعة
٦	المتصل	3.43	1.079	31.4%	6	مرتفعة
	القيادة المستنيرة ككل	3.59	0.902	25.1%	-	مرتفعة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

خامساً: وصف وتشخيص متغير السعادة التنظيمية ببعديها:

يتضمن المتغير الوسيط للدراسة (السعادة التنظيمية) في الاستبانة على بُعدين فرعيين، ووفقاً للنتائج التي يعرضها الجدول (8) والمتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية، إذ يلاحظ أن مستوى السعادة التنظيمية من وجهة نظر الباحثين لدى شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين، جاءت بمستوى مرتفع وبوسط حسابي عام قدره (3.96)، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري ككل بلغ (0.966) ومعامل اختلاف (24.3%) قيمته أقل من (50%)، الذي يشير إلى الاتساق وانخفاض التشتت في إجابات أفراد العينة المبحوثة، أي هناك تقارب في وجهات نظرهم تجاه السعادة التنظيمية الذي تحظى به الشركة محل الدراسة، أما على مستوى الأبعاد الفرعية للمتغير ككل جاءت بمستوى مرتفع لكنها مختلفة في ترتيب أهميتها، إذ يلاحظ أن التأثير العاطفي الإيجابي جاء بالمرتبة الأولى، ثم يليه القبول المرضي، كما جاء معامل الاختلاف للبعدين عند نسبة أقل من (50%) الذي يشير إلى مستوى التشتت المنخفض في إجابات أفراد وحدة المعاينة، وهذا ما يعكس التقارب والتجانس في وجهات نظرهم ومدى تصورهم عن أهمية السعادة التنظيمية التي يمكن أن يحظى بها مجتمع الدراسة، والجدول (8) يبين نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير السعادة التنظيمية وأبعادها.

الجدول (8) نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد السعادة التنظيمية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مؤشر الأهمية النسبية
١	التأثير العاطفي الإيجابي	3.95	0.984	24.8%	1	مرتفعة
٢	القبول المرضي	3.97	1.022	25.7%	2	مرتفعة
	السعاد التنظيمية ككل	3.96	0.966	24.3%	-	مرتفعة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

سادساً: اختبار فرضيات البحث:

١. الفرضية الرئيسية الأولى: تمتلك القيادات الإدارية أبعاد القيادة المستنيرة مجتمعة وبدلالة أبعادها في الشركة المبحوثة.

لقد تمَّ اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار (Chi-Square Test) لتحديد التباين في متغير القيادة المستنيرة بدلالة أبعادها، ووفقاً للنتائج التي يعرضها الجدول (9) تبين أن القيادات الإدارية في الشركة محل الدراسة تمتلك أبعاد القيادة المستنيرة وما يؤكد ذلك قيمة (مربع كأي) للقيادة المستنيرة الذي بلغت قيمته (189.66) وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة قيمتها أقل من (0.05) وتفسر تلك النتيجة إلى أن القيادات الإدارية في الشركة محل الدراسة يدركون أهمية امتلاك أبعاد القيادة (٢٧٦)

المستنيرة باعتباره نمط قيادي فعال يشجع على الانفتاح والابتكار ومساعدة الآخرين في العمل على تحقيق مستويات عالية من الأداء والالتزام التنظيمي. وبناءً على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية الأولى، والجدول (9) يظهر هذا الاختبار.

الجدول (9) اختبار (Chi-Square Test) لبيان تملك القيادة المستنيرة بأبعادها

القيادة المستنيرة الوصف	المؤشر ككل
Chi-Square	189.66
Sig.	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** تسود مشاعر السعادة التنظيمية بين الأفراد العاملين بدلالة بعدها في الشركة المبحوثة.

لقد تمّ اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار (Chi-Square Test) لتحديد التباين في متغير السعادة التنظيمية بدلالة بعدها، ووفقاً للنتائج التي يعرضها الجدول (10) تبين أنّ الأفراد العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين تسودهم السعادة التنظيمية، وهذا ما تأكده قيمة (مربع كأي) للسعادة التنظيمية والتي بلغت قيمتها (493.81) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة قيمتها أقل من (0.05)، وتفسر تلك النتيجة إلى أن الأفراد العاملين يعيشون مواقف إيجابية تجعل منهم أكثر رضا وتحفيزهم نحو تحقيق أهدافهم التنظيمية بكلّ تفوق وتميز، وبناءً على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية الثانية. والجدول (10) يظهر هذا الاختبار.

الجدول (10) اختبار (Chi-Square Test) لبيان تملك مشاعر السعادة التنظيمية بأبعادها

السعادة التنظيمية الوصف	المؤشر ككل
Chi-Square	493.81
Sig.	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

٣. **الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي للقيادة المستنيرة بدلالة أبعادها في تحقيق السعادة التنظيمية.

ولمعرفة تأثير القيادة المستنيرة بأبعادها في السعادة التنظيمية، تمّ ذلك من خلال استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أكثر من متغير في متغير تابع، وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (11).

الجدول (11) اختبار الانحدار المتعدد لأثر أبعاد القيادة المستنيرة في السعادة التنظيمية

Sig. مستوى الدلالة	t المحسوبة	β معامل الانحدار	df		F المحسوبة	Sig*. مستوى الدلالة	ملخص النموذج Model Summery	
			درجة الحرية	الانحدار			R	R ²
.009	2.628	.285	القدوة	6	30.284	.000 ^a	0.63	0.39
.050	1.928	.261	المطور					
.001	3.490	.337	الخدم					
.000	3.974	.378	المغير	280				
.744	.327-	.036-	الرؤيوي					
.311	1.015	.094	المتصل	286	المجموع			

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

وفقاً للنتائج التي يعرضها الجدول (11) أنّ هناك أثر ذو دلالة معنوية للقيادة المستنيرة في السعادة التنظيمية لدى العاملين في الشركة المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.39)، وتمثل القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (39%) من التباين الحاصل في السعادة التنظيمية لدى الأفراد العاملين ناتج عن التغيرات التي تحدث من خلال ممارسة القيادات الإدارية في شركة توزيع المنتجات النفطية لأبعاد القيادة المستنيرة، أما النسبة المتبقية (61%) فتعود لعوامل أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة أو أنّها أبعاد ثانوية، وبالنسبة لقيمة (R) بلغت قيمتها (0.63) التي تشير إلى علاقة الارتباط الإيجابية بين المتغيرين وهي علاقة ارتباط قوية، ولمعرفة تأثير الأبعاد الفرعية في السعادة التنظيمية تم التعرف عليها من خلال معاملات الانحدار المبيّنة في الجدول (10) التي أظهرت أن أعلى أثر كان لُبعد (المغير)، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.378)، ويليهما بُعد (الخدم) بلغت (0.337). ويليهما بُعد (القوة) بلغت (0.285) وأخيراً جاء بُعد (المطور) بلغت قيمته (0.261)، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في قيمة معامل الانحدار للأبعاد التي ظهر لها تأثير سيؤدي إلى تعزيز السعادة التنظيمية لدى الأفراد العاملين في الشركة محل الدراسة، وهي زيادة إيجابية ومعنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (30.284)، عند درجتي حرية (6,280) وعند مستوى دلالة إحصائية (0.00) أقل من مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (3.974؛ 3.490؛ 2.628؛ 1.928) على التوالي، تحت مستوى معنوية (0.05)، مع العلم لم يظهر تأثير معنوي لُبعدي القيادة المستنيرة (الرؤيوي والمتصل) لأنهما غير دالاً إحصائياً. وتشير هذه النتائج إلى أهمية ممارسة القيادة المستنيرة من حيث أبعاد (القوة والخدم والمغير والمطور) من قبل القيادات الإدارية في الشركة محل الدراسة بهدف الوصول إلى أفراد عاملين أكثر سعادة وأكثر إنتاجية ومحفيزين باتجاه تحقيق أهدافهم الشخصية والتنظيمية. وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة بشكل جزئي لعدم ثبوت التأثير المعنوي لُبعدي (الرؤيوي والمتصل).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. كشفت نتائج التحليل الوصفي أن إدراك أفراد عينة الدراسة حول ممارسة أبعاد القيادة المستنيرة في الشركة المبحوثة جاءت بمستوى أهمية مرتفعة للمتغير ككل، وكذلك للأبعاد الفرعية.
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أنّ إدراك أفراد عينة الدراسة تجاه سعادتهم في الشركة المبحوثة جاءت بمستوى أهمية مرتفعة لمتغير السعادة التنظيمية، وكذلك للأبعاد الفرعية المكونة لها.
3. أظهرت نتائج الدراسة من وجهة نظر الأفراد المبحوثين بأنّ القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة تمتلك أبعاد القيادة المستنيرة مجتمعة، وتفسر تلك النتيجة بأنّ إدارة الشركة محل الدراسة يدركون أهمية تبني أبعاد القيادة المستنيرة باعتبارها نمط قيادي يدعم التطوير بكافة أنواعه ويساعد الشركات على تحقيق السعادة والنجاح والتفوق في الأداء.
4. أظهرت نتائج الدراسة بأنّ الأفراد العاملين في الشركة المبحوثة تسودهم مشاعر السعادة التنظيمية من وجهة نظرهم، ومما يفسر ذلك أنّ الأفراد العاملين يعيشون حياة عمل ممتعة وذات قيمة وجديرة بالاهتمام ومحفيزين بشعور من الفرح والرضا، الأمر الذي يدفعهم إلى النجاح والتفوق في تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية.
5. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة المستنيرة (القوة، المطور، الخدم، المغير) في تحقيق السعادة التنظيمية في الشركة المبحوثة، ويفسر أثر ذلك بأنه يمكن

إدارة الشركة من تحقيق السعادة التنظيمية لدى الأفراد العاملين من خلال ممارسة أبعاد القيادة المستنيرة والتي لها تأثير مباشر على مزاجهم ومشاعرهم داخل مكان العمل وبما يسهم في تحقيق الرضا والقبول وزيادة مستويات التأثير الإيجابي لديهم.

٦. لم تظهر نتائج الدراسة تأثير معنوي لبعدي القيادة المستنيرة (الرؤيوي والمتصل) في تحقيق السعادة التنظيمية، لأنهما غير دالاً احصائياً.

ثانياً: المقترحات:

١. ضرورة استمرار اهتمام القيادات الإدارية في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع صلاح الدين بممارسة أبعاد القيادة المستنيرة، التي لها الدور الكبير في إحداث التغيير الإيجابي داخل الأفراد العاملين والشركة ككل، وعلى النحو الذي يسهم في تعزيز السعادة التنظيمية في الشركة المبحوثة.
٢. ينبغي على القيادات الإدارية في الشركة المبحوثة أن يخضعوا لبرامج تنمية خاصة بالقيادة المستنيرة من أجل تنمية قدراتهم وقابلياتهم ومعارفهم فيما يخص هذا النمط القيادي وما يمثله من ممارسات إيجابية تنعكس على بيئة العمل.
٣. ضرورة استمرار اهتمام إدارة الشركة المبحوثة بتعزيز السعادة التنظيمية التي يتمتع بها الأفراد العاملين والذي يسهم بشكل فاعل في تصاعد وتيرة المشاعر الإيجابية لديهم وتطوير سلوكياتهم وقدراتهم الجسدية والنفسية بما يعزز من مشاركتهم الفعالة وتحقيق مستويات عالية من الأداء.
٤. إمكانية تصميم برامج توعوية هادفة تعمل على زيادة المشاعر الإيجابية لدى الأفراد العاملين في الشركة المبحوثة عن طريق امتصاص حالات القلق والخوف والانزعاج التي تسيطر عليهم في بعض الأحيان نتيجة لتعرضهم لضغوطات العمل التي قد تؤثر على سلوكياتهم مما ينعكس على سعادتهم التنظيمية.
٥. ينبغي على إدارة الشركة المبحوثة معالجة القصور في القدرة الرؤيوية للقيادات الإدارية وذلك من خلال تحسين قدراتهم على إيصال الرؤية وإشراك الأفراد العاملين في وضعها مع مراعات احتياجاتهم وميولهم الشخصية، ومن ثم تحفيزهم وتمكينهم لتحويلها إلى واقع ملموس.
٦. ينبغي على إدارة الشركة المبحوثة معالجة القصور فيما يتعلق ببعد المتصل للقيادات الإدارية من خلال تفعيل الاتصال والتواصل بين الأفراد العاملين من جهة وبين إدارة الشركة المبحوثة من جهة أخرى، وبما يسهم في تهيئة مناخ عمل جماعي يشجع على تدفق الأفكار والمعلومات والخبرات بكل مرونة وشفافية بين جميع الأطراف المشاركة.

المصادر والمراجع:

1. Akinbode, Akintola Ismaila & Alshuhumi, Said Rashid Ali, (2018), Change Management process and Leadership Style, International Journal of Social Sciences, Vol. (4), No. (2).
2. Andacao, Arvin A., (2017), Enlightened leadership of school administrators and organizational Commitment of state college employees, International Journal of Social Sciences, Vol. (19), Issn 2244-1514.
3. Andersen, J., (2009), When A servant-leader comes knocking, Leadership & Organization Development Journal, Vol. (30), No. (1).
4. Andrea & Lantu, D., (2014), Servant Leadership and Human Capital Management: Case Study In Citibank Indonesia, The 6th Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship and Small Business, (12-14) August.

5. Atthirawong, Walailak, Bunnoiko, Kaseam & Panprung Wariya, (2021), Identifying Factors Influencing Visionary Leadership: An Empirical Evidence from Thai Manufacturing Industry, *International Journal of Organizational Leadership*, (10), 39-53.
6. Bowers, Jill, Rosch, David & Collier, Daniel, (2016), Examining the Relationship Between Role Models and Leadership Growth During the Transition to Adulthood, *Journal of Adolescent Research*, Vol. 31(1).
7. Cayak, Semih, (2021), The Mediating Role of Organizational Happiness in the Relationship Between Work Engagement and Life Satisfaction: A Study on Teachers, *International Journal of Contemporary Educational Research*, Vol. (8), No. (4).
8. Çelik, Mücahit, (2011), A Theoretical Approach to The Job Satisfaction, *Polish Journal of Management Studies*, Vol. (4), No. (11).
9. Chism, Marlene, (2015), No-Drama leadership: How enlightened leaders transform culture in the workplace, First published, Bibliomotion, Inc. 711 third avenue, New York, USA.
10. Choudhary, Archana & Subramanian, Bala, (2019), Happiness At Workplace-A Study On Software Industry In Bangalore, India, *International Online Multidisciplinary Journal*, Vol. (8), No. (6).
11. Chowdhury, Madhuleena Roy, (2019), Happiness at Work: 10 Tips for How to be Happy at Work, <https://positivepsychology.com/happiness-at-work>.
12. Cope, Andrew, (2017), Flourishing in the Workplace: An investigation into the intentional strategies employed by those experiencing long-term positive affect in the UK public sector, A Doctoral Thesis submitted in part-fulfillment of requirements for the award of PhD, UK.
13. Demo, G. & Paschoal, T., (2013), Well-Being At Work Scale: Exploratory and confirmatory Validation in the United state Comprising Affective and Cognitive Components, Rio de Janeiro / RJ-(7 a 11).
14. Dutschke, Georg, Dias, Álvaro, Sevilla, Sergio & Gestoso, Carlos, (2020), Factors contributing for organizational happiness: content, exploratory and confirmatory factorial analysis, *European Journal of International Management*, Vol. (4), No. (1).
15. Fajardo, Rob, (2020), 15 characteristics of an Enlightened Leader, <https://thriveglobal.com/stories/15-characteristics-of-an-enlightened-leader>.
16. Hoe, Siu Loon, (2017), What makes a competent change manager? The importance of developing the right attitudes, *Development and Learning in Organizations*, Vol. (31), No. (5).
17. Holberton, Phil, (2004), The Leadership Journey : Becoming an Enlightened Leader, Handbook of Business Strategy, MCB UP Limited, ISSN 0894-4318, Doi 10.1108/10775730410494026.
18. McGonagle, Catherine, (2015), Happiness In The Workplace: An Appreciative Inquiry, A thesis presented to partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Education, Dublin City University.
19. Millick, Charles. A, (2009), Values-Based Leadership and Happiness: Enlightened Leadership Improves the Return on People, *The Journal of Values-Based Leadership*, Vol. (2), No. (2).
20. Misra, Kishlaya, (2017), "Developing Enlightened Leaders in an Organization, *Oakbrook Business Review, Journal of the New Age Management Thinkers*, Vol. (3), No. (1), pp. 19-27.
21. Murphy, Dax, (2017), The enlightened leader: New leadership for an uncertain world, First published, Middletown, DE, USA.
22. Nafei, Wageeh A., (2018), The Role of Workplace Happiness in Achieving Organizational Brilliance a Study on Sadat City University, *Case Studies Journal*, Vol. (7), No. (12).
23. Oakley, Ed & Krug, Doug, (1994), Enlightened Leadership: Getting to the Heart of Change, First fireside edition, published by Simon & Schuster, New York, USA.

24. Olariu, Mariana, (2010), Leaders, light tomorrow with today, <https://marianaolariu.wordpress.com>.
25. Omar, Muhamad K., Ramdani, Nur F., Mohd, Idaya H. & Hussein, Norashikin, (2018), Organizational Happiness Index (OHI): A Study of a Public University in Malaysia, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. (8), No. (11).
26. Ozen, Fatmanur, (2018), The Impact of the perception of Organizational Virture on the perception of Organizational Happiness in Educational Organizational Educational Policy Analysis and Strategic Research, Vol. (13), No. (4).
27. Peltoniemi, Juha, (2015), Enlightened leadership in contemporary contexts, <https://www.linkedin.com/pulse/enlightened-leadership-contemporary-contexts-juha-peltoniemi>.
28. Rahmi, Fitria, (2019), Happiness at Workplace, International Conference of Mental Health, Neuroscience, and Cyber-psychology, Padang, (14-15) October.
29. Sekaran, U. & Bougie, R., (2010), Research Methods for Business: A Skill Building Approach, 5th ed., John Wiley & Sons.
30. Semedo, Ana S., Coelho, Arnaldo & Ribeiro, Neuza, (2019), Authentic leadership, happiness at work and affective commitment: An empirical study in Cape Verde, European Business Review, Vol. (31), No. (3).
31. Sharma, Subhash, (1995), Towards Enlightened Leadership: A Framework of Leadership and Management, Published in the book Evolving Performing Organizations Through People: A Global Agenda, New Delhi.
32. Song, Peter, (2011), The Business of Spirit a Meditatio Forum Enlightened leadership, McDonough School of Business Georgetown University.
33. Stoia, Eunice, (2015), Happiness and well-being at Work, Final Degree Project Academic Year in Business Administration and Marketing Department, Universitat Jaume.
34. Veltman, Andrea, (2015), Is meaningful work available to all people?, Philosophy and Social Criticism, Vol. (41), No. (7).

