



JOURNAL OF ADMINISTRATION AND ECONOMICS
COLLEGE OF ADMINISTRATION AND ECONOMICS
UNIVERSITY OF KARBALA



القيادة الفاضلة وتأثيرها في رفاهية مكان العمل

بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي (*)

Virtuous leadership and its impact on workplace well-being

An analytical survey of the opinions of a sample of workers in Al-Kafeel

Specialized Hospital

أ. م. د. حسين حريجة غالي الحسناوي

Hussein Hurajah Al Hasnawi

Hussein.althasnawi@uokerbala.edu.iq

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

الباحث / فاطمة جليل بريسم

Fatima jalil bresam

Fatimhjlyl383@gmail.com

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان تأثير القيادة الفاضلة في تعزيز رفاهية مكان العمل ضمن عينة البحث المكانية التي تمثلت بمستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة . ومن اجل تحقيق هذا الهدف تم قياس المتغير المستقل القيادة الفاضلة بخمسة ابعاد فرعية هي (الشجاعة , الاعتدال , العدالة , التعقل , والانسانية) اما المتغير التابع رفاهية مكان العمل فقد تم قياسه بثلاثة ابعاد فرعية (التأثير الايجابي , التأثير السلبي , وعامل الانجاز) ، وقد بلغت عينة البحث (138) فرداً من الموظفين الاداريين العاملين في اقسام المستشفى المختلفة . ومن اجل التوصل الى النتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات من خلال اعتماد الاستبانة كأداة اساسية لجمع البيانات ، وقد استخدمت عدة اساليب احصائية تمثلت باختبار التوزيع الطبيعي والتحليل العملي التوكيدي والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية بالاعتماد على البرامج الجاهزة SPSS V (16 ; Excel ; Amos V . 23 ; . 23) وتوصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها وجود تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل وهذا يدل على اهتمام المنظمة المبحوثة في القيادة الفاضلة وتطبيق سلوكياتها (الشجاعة , الاعتدال , العدالة , التعقل , الانسانية) وبالتالي كسب ثقة الافراد العاملين ورضاهم عن العمل وتطبيق الفضائل في العمل يعد امر اساسي لا بد منه للحصول على نتائج ايجابية وتحقيق الرفاهية والرضا والالتزام في العمل .

المصطلحات الدالة : القيادة الفاضلة , رفاهية مكان العمل , مستشفى الكفيل التخصصي

البحث مستل من رسالة الماجستير الموسومة (القيادة الفاضلة وتأثيرها في رفاهية مكان العمل)

Abstract

The current research aims to show the effect of virtuous leadership in promoting the well-being of the workplace within the spatial research sample represented by the Al-Kafeel Specialized Hospital in the Holy Karbala Governorate. In order to achieve this goal, the independent variable, virtuous leadership, was measured with five sub-dimensions (courage, temperance, justice, prudence, and humanity). The research sample was (138) members of the administrative staff working in the different departments of the hospital. In order to reach the results, the descriptive analytical approach was used and data was collected by adopting the questionnaire as a basic tool for data collection. Several statistical methods were used, represented by the normal distribution test, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, simple correlation analysis, and structural equation modeling based on the ready-made programs SPSS V. 23 ; Amos V . 23 ; Excel 16)) The researcher reached a set of conclusions, the most prominent of which is the existence of a significant effect of virtuous leadership on the well-being of the workplace. About work and the application of virtues at work is essential to obtain positive results and achieve well-being, satisfaction and commitment at work.

Keywords: virtuous leadership, workplace well-being, Al Kafeel Specialized Hospital

المقدمة

تواجه اليوم معظم المنظمات الربحية وغير الربحية عدة مشاكل ومعوقات وتحديات في الانتاجية واداء الافراد وهذا بدوره يؤثر على سمعة المنظمة وما تحققه من نتائج ايجابية ويعود ذلك الى عدة اسباب منها افتقار المنظمات الى اساليب وطرائق قيادية حديثة تتماشى مع الظروف الخارجية مما يؤثر سلبا على ارباح المنظمة ودخول العالم اليوم في موجة التطور والعولمة والنمو الاقتصادي دفعت المنظمات الى توفير بيئة امنة وبيئة تتمتع بكل متطلبات العمل وتوفير كل مايلزم من اجل زيادة الانتاجية والارباح وذلك بفعل الظروف الايجابية الداخلية التي تعمل على تحقيق رفاهية مكان العمل ومن ثم رفاهية الموظفين ومن البيئة المناسبة وتعزيز ابعاد رفاهية مكان العمل كالتأثير الايجابي من خلق وتجسيد الطابع الايجابي لدى العاملين وفي حال عدم تحقق الرفاه سوف يؤدي الى التأثير السلبي وزيادة الاجهاد والقلق والتوتر وتحقيق عامل الانجاز بتوفير البيئة الايجابية وتحقيق وانجاز الاهداف بكل كفاءة وفاعلية ومن ممارسات القيادة الحديثة كأساليب القيادة الفاضلة ومؤثرة (Zacher,kunzmann,2017: 6). و اشار (Dokes,2017:114) بان ممارسات و اتباع القيادة الفاضلة وسلوكياتها الاخلاقية وتجسيد الفضائل في المنظمات وتعزيز ابعادها ,كالشجاعة ,الاعتدال , العدالة , التعقل , والانسانية وتطبيقها في المنظمات ومن تجسيد هذه الفضائل في العمل فان هذا سيؤثر على رفاهية الموظف بشكل مباشر او غير مباشر وتؤدي الى دفع وتحفيز الافراد نحو الابداع والتطور وانجاز الاهداف بأفضل صورة ممكنة . ويرى(Bruno,2015:4) بان السعي الى توفير بيئة آمنة تشجع على الابداع والابتكار و بتوفير البيئة التي يشعر

الموظف من خلالها بالرضا والسعادة وانغماس الموظف بالعمل من دون ملل او قلق او اجهاد وهذا بدوره يخلق الولاء التنظيمي والالتزام من قبل الموظفين وتحقيق رفاهية مكان العمل بما يضمن نجاح وديمومة العمل بشكل صحيح والاستعداد لأي طارئ خارجي واتخاذ الاجراءات المناسبة والملائمة للحد من اي مخاطر قد تؤثر سلبا على مستقبل المنظمات .

وبذلك انطلق البحث من مشكلة يمكن تحديدها بالتساؤل (ما مستوى تأثير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث) , وتوجه البحث بفرضتين تشتملان على مدى وجود علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل . ولذلك قسيم البحث الى اربعة فصول تضمن الفصل الاول منها مبحثين ذهب الاول منها بعض الدراسات السابقة في حين اشتمل الثاني على منهجية البحث وتضمن الفصل الثاني عرض الجانب النظري وتضمن ثلاثة مباحث هي اختص الاول منها بعرض الخلفية النظرية للقيادة الفاضلة , والثاني برفاهية مكان العمل. وتضمن الفصل الثالث عرض الجانب الميداني للبحث واشتمل على ثلاثة مباحث اختص المبحث الاول منها بعرض الاختبارات البنائية لمقاييس البحث في حسن ذهب المبحث الثاني الى عرض وصف وتشخيص متغيرات البحث , وتضمن المبحث الثالث عرض اختبار فرضيات البحث , وتضمن الفصل الرابع تحديد اهم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية والتي تضمنت مبحثين اشتمل الاول منها على عرض الاستنتاجات في حين تضمن المبحث الثاني اهم التوصيات والمقترحات المستقبلية .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

لمشكلة البحث الحالي اطارين الاول يتعلق بالجانب الفكري والثاني بالجانب الميداني ، اذ إن مشكلة البحث جاءت لتوضح هذين الاطارين ومناقشة موضوعات ومفاهيم مهمة ذات صلة بالمتغيرين (القيادة الفاضلة , ورفاهية مكان العمل) , وبالنظر الى قلة الخوض في هذه المتغيرات ودراستها بشكل وافي في البيئات العربية بشكل عام والعراقية بشكل خاص . وافتقار المكتبات العربية لدراسة مثل هكذا متغيرات بشكل واسع ، لذا جاء البحث الحالي لسد النقص ولمعالجة الفجوة المعرفية في هذا المجال وتوضيح ما تتضمنه المتغيرات من مفاهيم وعلاقات منطقية ومقاييس يمكن تطبيقها ضمن البيئة العراقية التي هي بحاجة الى تجسيد وترسيخ مفاهيم القيادة الفاضلة والرفاهية في مكان العمل من سياستها وانشطتها التنظيمية .

اما الاتجاه الاخر لمشكلة البحث فيرتبط بالجانب الميداني ، بعده يتلاءم مع طبيعة الضغوطات والتحديات التي يواجهها العاملون في المنظمات الصحية ومنها مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث التي شُخصت من زيارة الباحثة للمستشفى والتي تتصف ببيئة داخلية شبه مستقرة ولاحظ الباحث حالة من عدم الوضوح والادراك لمدى اهمية متغيرات البحث في بيئة العمل وعدم ادراكها من قبل الموظفين العاملين فيها بشكل واضح بل قد يتنوع ما يظهر منها للوهلة الاولى

عند تشخيص ذلك بين عوامل الرفاهية الايجابية كبيئة العمل ومتطلباته المادية تارة والسلبية كضغوط العمل والتوتر والاجهاد وطبيعة العلاقات مع الزملاء تارة اخرى ، مما يستوجب النظر في هذه المشكلة والسعي الى معالجتها بالتركيز على السلوكيات الفاضلة التي يتبناها القادة وكيف يكون لها تأثير واضح في تعزيز عوامل الرفاهية الايجابية ومعالجة السلبية منها . وهذا يحتم الخوض في اساس العلاقة والتأثير بين القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل على مستوى المستشفى عينة البحث والتي تعد مشكلة بحد ذاتها .

وفي ضوء ما تقدم يمكن توضيح مشكلة البحث عبر التساؤلات الآتية :

- 1- ما هو مستوى السلوكيات الفاضلة التي يتبناها القادة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث ؟
- 2- ما هو مستوى رفاهية مكان العمل في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث ؟
- 3- ما هو مستوى علاقة الارتباط بين القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل في مستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 4- ما هو مستوى تأثير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل في مستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 5- ماهي المقاييس الملائمة والابعاد والفقرات المهمة والضرورية التي يمكن الاعتماد عليها في قياس المتغيرات الرئيسية والتي يمكن تطبيقها في مستشفى الكفيل التخصصي ؟

ثانيا : اهمية البحث

تكمن اهمية البحث الحالي في تحديد تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل في بيئة القطاع الصحي ، وهذا يشمل تحديد الاهمية من جانبين : الجانب المعرفي والجانب الميداني ، وعلى النحو الآتي :

1- الاهمية المعرفية

يكتسب البحث اهميته من اهمية متغيراته وطبيعة العلاقات المنطقية التي تربطها ، اذ يخوض هذا البحث بمتغيرات مهمة وهي القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل ، اذ تعد القيادة الفاضلة من اهم نظريات القيادة التي تحدد السلوكيات الفاضلة التي من الضروري تبنيها من قبل القادة في سبيل تحقيق النتائج الايجابية كما لا يخفى على احد اهمية تحقيق عوامل الرفاهية في العمل وما ينتج عنها من رضا والتزام واداء عالي للعاملين . وبذلك يكتسب البحث اهميته خاصة بعد تأسيس الربط المنطقي بين متغيراته وتعزيز واغناء المكتبتين العربية والعراقية بما يقدمه البحث من اغناء معرفي بما يخص هذه المتغيرات .

2- الاهمية الميدانية

تبرز اهمية البحث بشكل ميداني بتناوله او تبنيه القطاع الصحي والذي يعد من القطاعات المهمة والجوهرية والحيوية في البلد ، خاصة في الوقت الحالي لما يعانيه هذا القطاع خاصة مستشفى الكفيل التخصصي من تحديات وضغوطات داخلية وخارجية ، وبسبب زيادة الاقبال عليها والتأثير الكبير الذي تؤديه في تقديم مجمل الخدمات الصحية للمجتمع . اضافة الى ذلك ضرورة الاهتمام بالعوامل النفسية من اجل تخفيف الضغوطات والتوتر والاجهاد الذي يصيب العاملين في بعض الاحيان جراء تكليفهم بمهام وواجبات كثيرة بتبني القادة للسلوكيات الفاضلة وكيفية اسهامها في تعزيز رفاهية مكان العمل .

ثالثاً : اهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى الوصول وتحقيق مجموعة من الاهداف التي ترتبط بجانبه الفكري والميداني وعلى النحو الاتي:

- 1- تأصيل متغيرات البحث نظرياً وعرض وتحليل اهم مقاييسها المعتمدة من قبل الباحثين .
- 2- توصيف العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث .
- 3- تحديد مستوى متغيرات البحث ميدانياً مستشفى الكفيل التخصصي .
- 4- تحديد مستوى علاقات الارتباط بين القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل في مستشفى الكفيل التخصصي .
- 5- تحديد ومعرفة العلاقة التأثيرية للقيادة الفاضلة بأبعادها في رفاهية مكان العمل على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي .

رابعاً : متغيرات البحث ومقاييسه والتعريفات الاجرائية :

يوضح الجدول (1) متغيرات البحث وابعاده الفرعية والمقاييس المعتمدة للقياس وعدد فقرات كل بُعد ومصدر كل مقياس والتي أتفق عليها لدى اغلب الباحثين

جدول (1) متغيرات البحث ومقاييسه

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
Hackket & Wang , 2015	4	الشجاعة	القيادة الفاضلة	1
	4	الاعتدال		
	3	العدالة		
	4	التعقل		
	3	الانسانية		
Demo & Paschoal , 2016	9	التأثير الإيجابي	رفاهية مكان العمل	2
	12	التأثير أسلبي		
	9	عامل أنجاز		

المصدر : اعداد الباحثان .

أما التعريفات الاجرائية للمتغيرات وابعادها الفرعية فيمكن تحديدها بالاتي :

1- القيادة الفاضلة :

وهي التزام القائد بأبرز المبادئ والمعايير التي تنعكس في اتخاذ القرار القائم على القيم الاخلاقية كأساس لمشاركة التابعين فيها على الرغم من الاختلافات الثقافية المعمول بها , ومن ثمَّ فان توليد والتزام القادة بسلوكيات العمل الفاضلة يكون محفز لهم في اتخاذ القرارات القائمة على الشجاعة والاعتدال والتعقل والانسانية . ويتضمن خمسة ابعاد فرعية :

أ-**الشجاعة** : مبادرات القائد وعدم تخوفه من اتخاذ القرارات حتى لو كانت تضر بمصلحته الشخصية ومواجهه الظروف والتحديات التي تمر بالمنظمة بدون خوف او تردد وبكل شجاعة وجرأة.

ب-**الاعتدال** : إنصاف القائد في ممارسة او اتخاذ قراراته والتصرف بشكل يخدم جميع العاملين حتى لو كان على حسابه الشخصي واعطاء الاولوية للمصالح التنظيمية قبل التفكير بمصلحته الشخصية.

ج-**العدالة** : هي الاعتبار الواجب اخذه بالحسبان عند التعامل مع الآخرين واحترام حقوقهم والتعامل معهم بكل عدالة بدون اي تحيز لعامل دون آخر وتوزيع المهام والمسؤوليات بصورة عادلة.

د-**التعقل**: ممارسة التفكير المنطقي السليم واصدار الاحكام بشكل صحيح وبكل عقلانية واختيار ألحق وتحقيق الاهداف بكل كفاءة وفعالية .

هـ-**الانسانية** : الاهتمام بالعاملين والاعتناء بهم والتعاطف معهم وإرضاءهم بكل انسانية وتكوين العلاقات الشخصية معهم لتفادي الفجوة بين الادارة والعاملين .

2-رفاهية مكان العمل

وهو توفير كل مستلزمات السعادة والرضا للعاملين لضمان الشعور الجيد لديهم من البيئة التي يسود فيها التمتع بالعمل والانصاف وتلبية الاحتياجات المادية والنفسية . وتتضمن الابعاد الفرعية :

أ-**التأثير الايجابي** : هو أنتشار المشاعر الإيجابية والحالات المزاجية الجيدة ورضا الفرد عن الحياة في العمل وتنمية العلاقات الإيجابية وكذلك حالات الرضا الوظيفي .

ب-**التأثير السلبي** : الاحداث الموضوعية في بيئة العمل والتي ينظر إليها على أنها التحدي من قبل معظم الموظفين ويشمل الإجهاد والتوتر في العمل وأحداث العمل السلبية أي عوامل الإجهاد التي تصيب الموظفين .

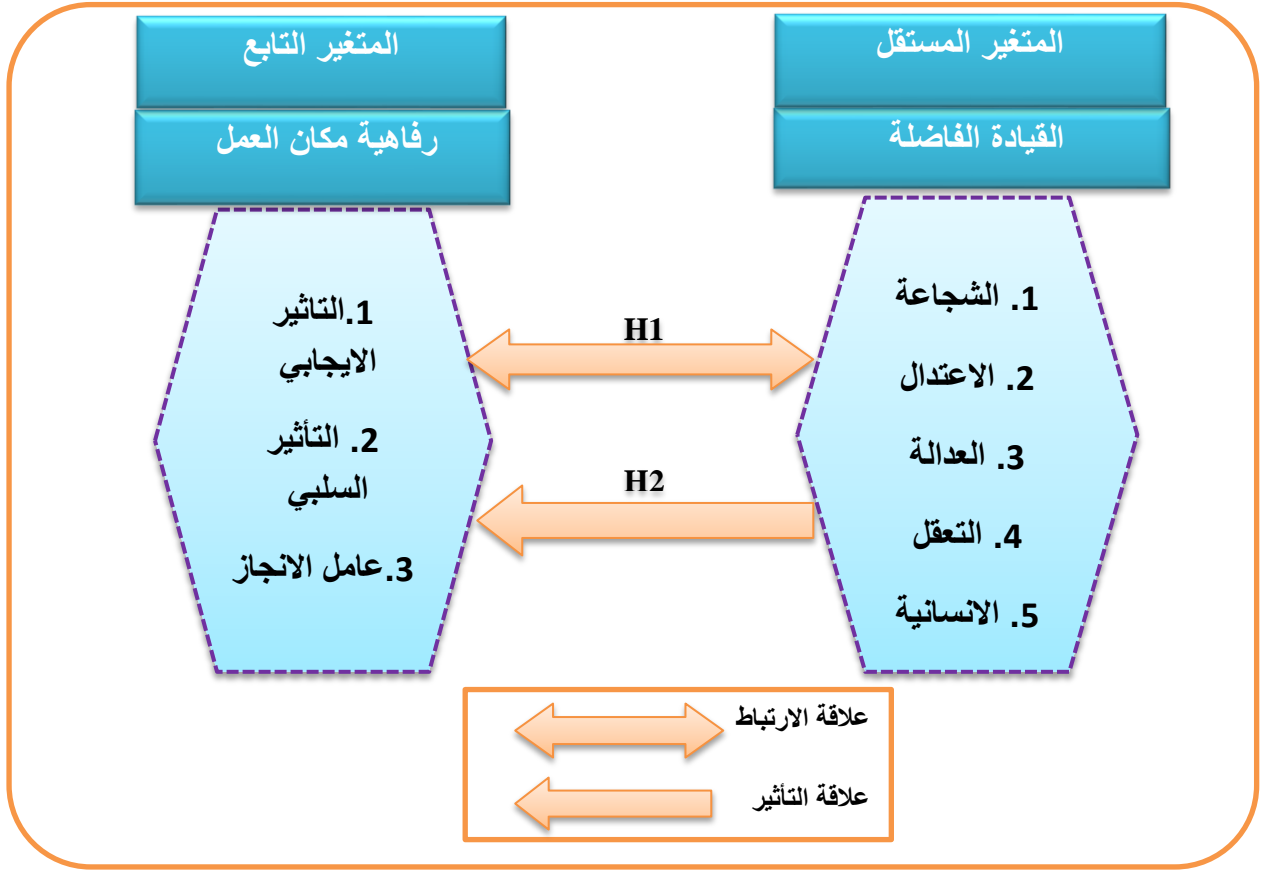
ج-**عامل الانجاز** : تحقيق وانجاز الأهداف المتعلقة بكفاءة وإتقان الأداء وتطوير وتحسين مهارات الفرد ومعارفه وانجاز الاهداف بشكل افضل وتحقيق النتائج المرجوة وتجنب النتائج السلبية وتطوير المهارات التي تشجع الفرد على استكشاف جوانب مهمة.

خامسا : المخطط الفرضي للبحث

صُمم المخطط الفرضي للبحث ليحدد اتجاه ونوع الفرضيات من متغيرين رئيسيين وابعادهما الفرعية اعتمادا على الخلفية النظرية ومراجعة الدراسات السابقة , اذ يمثل المتغير المستقل القيادة الفاضلة وابعادها الفرعية التي تضمنت (الشجاعة , الاعتدال , العدالة , التعقل , الانسانية) في حين كان المتغير التابع متمثلا برفاهية مكان العمل التي

تضمنت ابعاد (التأثير الايجابي ، التأثير السلبي ، وعامل الانجاز) وعليه ضُمن المخطط الفرضي من اجل عرض علاقات الارتباط والتأثير للقيادة الفاضلة بأبعادها في رفاية مكان العمل وكما موضح في الشكل (1) :

الشكل (1) : المخطط الفرضي للبحث



المصدر : اعداد الباحثان .

سادسا : فرضيات البحث :

1- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الفاضلة بأبعادها ورفاهية مكان العمل .

2- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة بأبعادها في رفاية مكان العمل .

سابعا : منهج البحث

يقصد بمنهج البحث ضرورة اكيده من ضرورات البحث العلمي الناجح وهو طريقة يصل بها الباحث الى اثبات حقيقة معينة ويصل الى نتائج وتفسيرات وفق المنهج الذي اتبعه (حمادة ، 2014 : 31) . ويرى (السامرائي ، 2010 : 171) بانه الدراسة الفكرية الواعية للمناهج المختلفة التي تقوم بتطبيقها معظم العلوم على حسب اختلاف الموضوعات . اذ يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يقوم على دراسة الظاهرة بصورتها الحقيقية في الواقع ويجري بدراستها دراسة مستفيضة ودقيقة دون اي زيادة او نقصان وبعد ذلك يقوم على توضيح خصائصها من ناحية الكيفية (بكري ، 2021 : 1).

ثامنا: مجتمع البحث وعينته :

1- مجتمع البحث : يقصد بمجتمع البحث جميع المشاهدات موضع البحث او هو مفردات مجتمع البحث كافة (السعدي , 2019 : 3) اذ اتجه البحث الحالي بتمثيل مجتمع البحث على صعيد مستشفى الكفيل التخصصي الاهلي في محافظة كربلاء المقدسة من اجل اعطاء نظرة شاملة عن مستوى وطبيعة العلاقات بين المتغيرات وكان حجم مجتمع البحث الحالي (210) .

2- عينة البحث

انسجاما مع طبيعة متغيرات البحث واولويات محتواها الميداني اعتمدت عينة عشوائية من الموظفين الاداريين العاملين في اقسام الموارد البشرية ، الاحصاء ، المخازن ، الصيانة ، الاستعلامات ، شعبة الاستشارات والمراقبة والكاميرات ، التدقيق والرقابة الداخلية والمالية ، وجزء من اقسام التمريض . وحسب جدول تحديد حجم العينة الخاص بـ(Krejcie & Morgan) وفي ضوء حجم المجتمع الفعلي (210) فان حجم العينة المناسب هو (136) وبذلك توجهت الباحثة الى توزيع (150) استبانة كان المسترجع منها (143) بنسبة استرجاع بلغت (95%) كان الصالح منها للتحليل (138) استبانة بنسبة (97%) .

3- وصف عينة البحث :

بعد ان حُدد حجم ونوع عينة البحث والتي تضمنت (138) من الافراد العاملين في المستشفى عينة البحث , سنتطرق هنا الى توضيح الخصائص الديموغرافية والشخصية لتلك العينة وكما موضح في الجدول (2) وكما يأتي :

الجدول (2) وصف افراد عينة البحث

المعلومات الشخصية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	84	61 %
	انثى	54	39 %
	المجموع	138	100 %
العمر	30 فأقل	53	38 %
	31 - 40	41	30 %
	41 - 50	44	32 %
	المجموع	138	100 %
المؤهل العلمي	دبلوم	44	32 %
	بكالوريوس	88	64 %
	دبلوم عالي	6	4 %

المجموع	138	% 100
اقل من 5	51	% 37
6 - 10	47	% 34
اكثر من 10	40	% 29
المجموع	138	% 100

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الاستبانة .

أ- النوع الاجتماعي :

تبين من الجدول (2) بان عدد الذكور كان 84 فرد اي بنسبة 61% في حين بلغ عدد الاناث (54) اي بنسبة 39% وهذا يدل بان المستشفى عينة البحث تعتمد على الذكور اكثر من الاناث وذلك لطبيعة العمل وتحملهم قدرة اكثر على بذل الجهد وكذلك الدوام لساعات طويلة وكذلك حسب طبيعة مجتمع وقوانين وثقافة المنظمة المبحوثة

ب- الفئة العمرية :

يتضح من الجدول (2) بان معظم افراد عينة البحث تقع اعمارهم ضمن الفئة العمرية (اقل من 30) اذ بلغ عددهم 53 وبنسبة 38% وفي المرتبة الثانية الفئة العمرية من 31-40 اذ بلغ عددهم 41 شخص وبنسبة 30% اذن نلاحظ اعتماد المستشفى الاهلي عينة البحث على الفئات العمرية الشابة كونها لها قدرة وامكانية في تقديم الخدمات وتناسب متطلبات وطبيعة العمل , في حين جاءت المرتبة الثالثة الفئة العمرية (41-50) وبعدها 44 فرد وبنسبة 32%.

ج- المؤهل العلمي :

يتضح من الجدول (2) بان معظم افراد عينة البحث هم من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت نسبتهم 64% ومن ثم حملة شهادة الدبلوم وبنسبة 32% في حين كانت النسبة الاقل هم حملة شهادات الدبلوم العالي بنسبة 4% وهذا يدل ان افراد عينة البحث لديهم قدرات وخبرات وامكانيات ومؤهلات علمية جيدة لفهم ومعرفة واستيعاب متغيرات البحث وابعادها الفرعية ميدانيا في بيئة التطبيق وبصورة كافية

د- سنوات الخدمة :

يتضح من الجدول (2) بان الفئة (اقل من 5) تمثل النسبة الاعلى من سنوات الخدمة اذ بلغت 37% في حين تمثل الفئة (6-10) المرتبة الثانية من سنوات الخدمة اذ بلغت 34% والفئة (اكثر من 10) تمثلت النسبة الاقل اذ بلغت 29% وهذا يدل بان مستشفى الكفيل التخصصي يعتمد على الطاقات الشبابية والخبرات المتراكمة والتي لديها خبرات ومهارات عالية في المجال الصحي

تاسعا :الحدود الزمانية والمكانية للبحث

- 1 - **الحدود الزمانية** : تمثلت حدود البحث الزمانية ابتداءً من 2020/ 10/2 الى تاريخ انجاز البحث 2021 /9/15 اذ تنقسم هذه المدة قسمين تضمن الاول إعداد منهجية البحث والدراسات السابقة وجمع مصادر المعلومات وكتابة الجانب النظري , اما القسم الثاني وهو الجانب الميداني فتمثل بإعداد مقاييس البحث ومن ثم توزيعها على افراد عينة البحث وتفرغها وجمع البيانات وتحليل فقراتها وتفسيرها .
- 2- **الحدود المكانية** : تمثلت هذه الحدود في مكان تطبيق البحث في مستشفى الكفيل التخصصي الاهلي في محافظة كربلاء المقدسة .

عاشرا : ادوات جمع البيانات

- 1- **الجانب النظري** : لتغطية هذا الجانب اعتمدت الباحثة على مراجعة مجموعة من المصادر تضمنت العربية والاجنبية من كتب ورسائل واطاريج جامعية وبحوث منشورة ومقالات اكااديمية وشبكة الانترنت العالمية ,وكذلك جمعت المعلومات والمصادر من مكاتب بعض الجامعات العراقية .
- 2- **الجانب الميداني** : فقد استخدم البحث الحالي (الاستبانة) (انظر الملحق 1) كأداة رئيسة لجمع البيانات وهي من اهم ادوات البحث العلمي لأنها تجيب عن التساؤل الرئيس للمشكلة المطروحة وصيغت فقراتها بشكل واضح وسلس يلائم الواقع وحسب المقاييس الجاهزة الموضوعية للمتغيرات مما ساعد في الوصول الى الهدف المحدد وجرى تحكيمها من قبل مجموعة من الاساتذة الخبراء (انظر الملحق 2) في مجال موضوع البحث اذ تضمنت الاداة ثلاثة محاور الاول تضمن معلومات عامة عن افراد العينة اذ تشمل معرفة النوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة اما المحور الثاني فقد تضمن متغيرات البحث وابعادها الفرعية بواقع (18) فقرة للمتغير الاول وبخمس ابعاد فرعية و(29) فقرة للمتغير الثاني وبثلاثة ابعاد فرعية اي بمجموع (47) فقرة اذ استخدم مقياس Likert الخماسي المرتب وفق الاوزان الاتية (اتفق بشدة =5) و (اتفق =4) و (محايد = 3) و(لا اتفق = 2) و(لا اتفق بشدة =1)

احد عشر : اساليب المعالجة الاحصائية

1- الاساليب الاحصائية البنائية :

- أ. اختبار التوزيع الطبيعي : (كولموغوروف - سميرونوف) لتحديد مدى اعتدال توزيع البيانات.
- ب. التحليل العاملي التوكيدي : يستخدم من اجل توكيد صدق بناء مقاييس البحث ومدى مطابقة الهيكل النظري للمقياس مع اجابات العينة.
- ج. اختبار كرونباخ الفا : يستخدم لقياس مدى ثبات المقاييس المستخدمة في قياس المتغيرات.

2- الاساليب الاحصائية الوصفية :

- أ- الوسط الحسابي : يستخدم لمعرفة معدل استجابة افراد العينة ومستوى اهمية المتغيرات في بيئة التطبيق.
- ب- الانحراف المعياري : يستخدم لمعرفة درجة تشتت اجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي .

ج- معامل الاختلاف النسبي : هو مقياس لتشتت او تبعثر توزيع الاحتمال او توزيع التكرار يستخرج من نسبة الانحراف المعياري الى الوسط الحسابي .

د- الاهمية النسبية : تستخدم لمعرفة درجة اهمية استجابة افراد العينة لفقرات البحث وتستخرج من حاصل قسمة الوسط الحسابي على عدد درجات المقياس في 100 .

3- الاساليب الاحصائية التحليلية : يُستخدَم لتحليل ومعالجة فرضيات البحث وكما يأتي .

- أ. معامل الارتباط (Pearson) : يستخدم لمعرفة مستوى وقوة العلاقة بين متغيرين .
- ب. نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) : تستخدم لتحديد مستوى واتجاه علاقات التأثير بين المتغيرات.

اما برامج التحليل المستخدمة في تحليل البيانات ، فقد استخدمت برامج (SPSS V.23 , IBM SPSS AMOS)
(V.23 , Microsoft Excel V.2016)

المبحث الثاني

الجانب النظري

اولا : القيادة الفاضلة تأصيل مفاهيمي

1: مفهوم القيادة الفاضلة

نعيش اليوم في ازمة صحية عالمية لا سابقة لها في العصر الحديث ثم يجب معرفة ما هو مطلوب الان اكثر من اي وقت مضى اي بمعنى ترسيخ قيادة حقيقية التي من شأنها ان تترك احتياجات الافراد العاملين لذا ظهرت نماذج للقيادة القائمة على العلاقات والقيم , والقيادة الفاضلة واحدة من هذه النماذج وبعدها تؤثر في ثقة التابعين واحترامهم وكذلك السيطرة المشاكل وتعزز روح المبادرة والشجاعة والمرونة وتسهم في تحقيق الذات ((Adile & Racelis, 2021:23) . إن مؤسس مفهوم القيادة الفاضلة هو الكسندر هارفارد والذي اشار في كتابه الى الوصول الى العظمة من خلال القيادة الفاضلة وخلق جيل جديد من القادة الفاضلين (فؤاد زمكحل , 2018: 2) . ومن خلال اطلاع الباحثة على عدة بحوث ودراسات اوجدت ندرة في تناولهم للقيادة الفاضلة لذا تم التطرق ودراسة اساليب وسلوكيات القيادة الفاضلة بعدها مهمة للقائد وتطبيقها في المنظمات . ويوضح الجدول (7) مجموعة من المفاهيم الخاصة بالقيادة الفاضلة من وجهة نظر بعض الباحثين وحسب اطلاع الباحثة .

جدول (3) مفاهيم القيادة الفاضلة

ت	المصدر	التعريف
1	(Ii,2009:534)	بانها اتخاذ القرارات المستنيرة وامتلاك القيادة للمعرفة والمهارات الفنية لأنها مفتاح النجاح في التطبيق الأخلاقي او التميز الأخلاقي ومن ثم هي وضع الأمور في نصابها الصحيح من احكام القادة بفضائل معينة .
2	(Wang & Hackett,2015:7)	هي تمييز الصواب من الخطأ في الدور القيادي للفرد وأتخاذ الخطوات لضمان العدالة والصدق ، والتأثير على الاخرين وتمكينهم لمتابعة الأهداف الصالحة والأخلاقية لأنفسهم ولمنظماتهم ومساعدة الآخرين على ذلك والاتصال بهدف أعلى.
3	(Riggio et al ,2015:239)	مجموعة سلوكيات يتصرف القادة في ضوئها بشكل أخلاقي ويسعون جاهدين لفعل الشيء الصحيح ,على الرغم من انه قد يكون من الصعب تقييم الشخصية الحقيقية للقادة والاتباع ,وسيطور القادة المواقف حول الآراء وحول شخصيتهم ويجد الفلاسفة بان اخلاق الفاضلين فقط يمكن ان يحكموا بدقة على فضائل الاخرين.
4	(Cameron& Thompson,2016:1)	هو نظام ونهج للقيادة يقوم على أساس الاعتقاد الأساسي بان القادة لا يولدون , بل يجري تدريبهم ومع ذلك فإن القيادة الحقيقية ليست مجرد أسلوب أو تقنية ولكنها في الأساس فعل شخصي.
5	(Dokes,2017:38)	التزام القائد بأبرز مبادئها ومعاييرها التي تنعكس في اتخاذ القرار على أسس الاخلاق والقيم كأساس للمشاركة في القرارات القائمة على القيم تبعاً للاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها .ومن ثم تكليف المديرين التنفيذيين بالأخلاق كمحفز لاتخاذ القرار قد يكون بتحفيز القادة على الالتزام بسلوكيات العمل الفاضلة ومن ثم تعكس الصفات الفاضلة مدى التزام الموظف تجاه زيادة أداء الاعمال

اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المذكورة

2: أهمية القيادة الفاضلة

تبرز أهمية القيادة الفاضلة في تطوير وتوجيه السلوكيات التنظيمية القيادية و الحفاظ على مناخ من المبادئ الفاضلة لضمان الحفاظ على معايير الكيان التنظيمي في جميع انحاء بيئة الاعمال وقد يؤدي استخدام القائد للفضيلة في العمل

الى تعزيز التقارب بين الموظفين وكوسيلة لتحسين الأداء وتعمل على رفع مستوى القدرة على العمل لتطوير عاطفة الموظف ورفع مستوى الأداء التنظيمي . واستخدام القائد للفضيلة تساعد في تحديد الاستراتيجيات التي يحتاجها القادة لتعزيز السلوكيات الفاضلة في الشركات الصغيرة والاعمال التجارية لزيادة النمو (Dokes,2017:111) . ويرى (Hessel,2013:20) الفضائل في المنظمات الغرض منها هو وضع الفضائل في مقدمة سلوكيات القادة ومساعدتهم في اكتشاف وتطوير ما يمتلكونه بالفعل واذا كان هناك سلوك ليس فاضلا هذا يعود الى عدم استخدام الفضيلة ومن ثمّ يمكن تحسين هذا السلوك بتطوير الفضيلة وتعديل السلوك بنجاح ، وتحقيق موارد نفسية إيجابية . ويرى (karakas & sarigoltu,2013:674) الدعوة الى انشاء منظمات فاضلة ورسينة تأتي في الوقت المناسب وذات صلة بعدد من المنظمات ولعدة أسباب منها هناك ازمة ثقة في منظمات الاعمال . وثقة الجمهور في المنظمات واحساس التمر التنظيمي وسوء المعاملة والفضائح الأخلاقية والفساد كل هذه السلوكيات تأتي من عدم ثقة الجمهور بالمنظمات ومن ثمّ استخدام المنظمات لتطبيق الفضائل وتحقيق المبادئ والأخلاق في المنظمة واستعادة الثقة لدى الجمهور والموظفين في المنظمات والحاجة الى الرعاية والرحمة يتردد صداها في كل منظمة اليوم مثل صحة المنظمات على المدى الطويل وهناك حاجات عميقة لخلق منظمات فاضلة ورحومة يشعر فيها الموظفين أكثر تمكنا وشجاعة لمواجهة التحديات . ويرى (Grimeni & Gotsis,2020:4-5) إنّ أهمية القيادة الفاضلة تتضح بدمج القدرات المطلوبة للقائد والتميز وإظهار الالتزام والسعي لتحقيق الرفاه الاجتماعي ونجاح الآخرين وتعدّ ميسر مهم للتعلم في المنظمات ، مما يسمح بتكوين الثقة والانفتاح وكذلك تشجع القيادة الفاضلة على تبادل الأفكار والمخاوف حول هدف مشترك . وفي نفس الصدد اشار (halaseh,2020:16) الى انه يمكن ان تكون الاساليب الفاضلة في القيادة هي المفتاح المتعلق بالدعم وقوة عاملة ومخلصة في مدد الازمة المالية ،ويمكن ان تساعد فضائل القائد على التعافي من الصدمات على سبيل المثال بتقليل احجامها ،وتخلق الفضيلة المشاعر الايجابية مع بناء العلاقات والسماح للأفراد بالأداء بطريقة مفيدة تلهم الآخرين ،وتكمن في مواجهه الصعوبات واستيعاب ردود الفعل السلبية للعمل الناتجة عن بعض الاجراءات التنظيمية .

3: ابعاد القيادة الفاضلة :

تبنى البحث الحالي مقياس (Wang & Hackket,2015:11) الذي يتضمن خمسة ابعاد وهي : (الشجاعة , الاعتدال , العدالة , التعقل , الانسانية) و اختير هذا النموذج وذلك لحدائته المقياس ولشمولية الابعاد لهذه الدراسة ومنطقية وملائمة الابعاد الفرعية لهذا المقياس مع ابعاد المتغير المستقل وكذلك لدقة ووضوح المقياس واتفاق اغلب الباحثين على هذا المقياس مما ساهم في اغناء الرسالة وتناولها بشكل افضل .وبناء على ذلك سوف يجري تناولها بشكل تفصيلي وكما يأتي:

أ- الشجاعة :

يرى (Calvert,2017:34) أنّ امتلاك الخبرة لا يعني ان المرء يجرؤ لوضع هذه الخبرة موضع التنفيذ الامن خلال تحلي الشخص بالشجاعة وبالتالي سوف يظهر التميز في عملة مع الممارسة ومع التدريب المتطور في فضيلة الشجاعة . في حين اشار (Kinsella et al . , 2017:4) القدرة على مواجهه كل تحدي على الرغم من وجود الخوف او الرفض والمغامرة والمثابرة ومقاومة الخطر او الخوف ،والقوة للتحديث ضد الظلم ،وهي مدفوعة بالحب والاخلاص والرحمة والشغف .

وفي الصدد نفسه اكد(Kobuck,2015:4) بان لها تاثير في صنع القرار وهي احساس جوهرى بطبيعة السلوك الاخلاقي كقائد فاضل ,والشجاعة هي الفضيلة الاساسية التي يتبعها الاعتدال والعدالة والحكمة وان تكون مشرفا لا يعرف الخوف على الرغم من وجود الخوف في فعل الاشياء الصحيحة للأسباب الصحيحة. وفي السياق نفسه أشار(Rocha,2017:4) بأنها نزعة للتصرف وبشكل موثوق وبطرق مسموح بها لمواجهة المخاوف والتغلب على العقبات والشجاعة كفضيلة لا تستلزم ان يكون المرء شجاعا فقط ولكن يتصرف وفق الواجب الاخلاقي . ووضح (Perez,2014:2) بأنها المسؤولية والقدرة على اتخاذ موقف يعكس الرغبة في التعامل مع عدم اليقين ويجرؤ على المغامرة واتخاذ قرارات تنظيمية على اسس منطقية تماما. ويرى(Amos&Klimosk,2014:114) أنها مواجهة الخوف وإتقانه والتغلب عليه وهناك عناصر قيمة للشجاعة (تداول الاختيار, التغلب على المخاطر, العمل الاخلاقي) ووصفت الشجاعة بانها الارادة لتحقيق هدف في مواجهه المعارضة والمخاطرة والقدرة على المثابرة على الرغم من الخوف. في حين اكد (Reingold et al ., 2015:3) بانها الاستعداد لاتخاذ موقف ما دفاعا عن المبادئ والمعتقدات حتى عندما لا يفعلها الاخرون ,وغالبا ما يتعرضون الاشخاص الذين يظهرون الشجاعة لعدد من المخاطر المرتبطة باتخاذ موقف وهي قدرة الافراد على التغلب على الخوف والدفاع عن قيمهم الاساسية والتزاماتهم الاخلاقية. وفي السياق نفسه اشار(Keller,2016,19) بانها تتكون في العديد من نقاط القوة في الشخصية وهي الرغبة في تحقيق الاهداف على الرغم من المعارضة الداخلية والخارجية ,بقوة الشخصية في الشجاعة والمثابرة والنزاهة والحماس .

ب- الاعتدال :

ويرى (Haider et al ., 2019:35) بانها صفة شخصية تمكن القائد من التحكم في ردود الفعل العاطفية وان الاعتدال مطلوب بشكل خاص عندما يواجه القادة موقفا لا يستطيع الاخرون فرضه وضبط النفس في افعالهم وتعدُّ فضائل مكتسبة بتكرار الافعال والاعتدال هو القدرة على ادارة الاشخاص . و اشار(Wiltsshir,2011:2) بانه التحكم في النفس قبل محاولة السيطرة على الاخرين لهذا السبب يجب على القادة ان يكونوا متساويين ومنضبطين في تفاعلهم مع نظرائهم ,والمشرفين والمرؤوسين ومن ثمَّ استناد القرارات الى الحقائق والمنطق السليم بدلا من العواطف الشخصية ,لان من الممكن ان تكون كلماتهم وافعالهم المتهورة لها عواقب سلبية بعيدة المدى داخل وخارج مؤسستهم ومن ثم الاعتدال يضمن اتخاذ قرارات عقلانية . واكد (Budur , 2018 :199) بانه القدرة على ادارة الافراد بنقوى ويشير الى التوازن في الرغبات والانغماس الذاتي مثل الحياء ,والسخاء , والقناعة وتجاهل الرغبات الشخصية . وفي السياق نفسه حدد (Niemiec,2009:3) بان فضيلة الاعتدال من نقاط قوة الشخصية وهي المغفرة والرحمة والتواضع والتنظيم الذاتي اي ضبط النفس ويتطلب الانضباط والتحكم في المشاعر والسلوكيات والدوافع والافكار ,وهو القوة المكتسبة التي تاتي مع النضج والتدريب . وذهب(Chua , 2017 :9) بانه الرد الذي سيساعد في ابراز طبيعة الوسيلة العقلانية وهو محدد بشكل حاسم بالعقل وبصورة صحيحة والاتصاف بالاعتدال يعني عدم اتخاذ قرارات متهورة واساءة المعاملة ووضح(Seits & Gandz ,2017:40) بانه يعكس تصرف القائد بهدوء واتساق ويحافظ على القدرة على التفكير بوضوح ويستجيب بشكل معقول في المواقف المتوترة ,ويحل المشاكل بطريقة مدروسة ويتطلب الهدوء والصبر والاستعداد والتكيف مع الاجراءات التي تتطلب درجة من الاعتدال . و اشار(Tangen,2015:2) بانه مزيج من

الايمان الفكري وميل اجتماعي معين وللاعتدال اهمية كبيرة ويفهم بانه صفة فكرية وتصرف جسدي وهو فضيلة اكثر تكاملا تساعد الفاعل البشري على تحديد وإدراك الوسيلة الاخلاقية ويحسن حياة الانسان. ويرى (Magsino , 2012:2) بانه محاولة للوصول الى نموذج واحد يمتلك جميع حالات السلوك المعتدل ومن هذه السلوكيات المعتدلة هو فعل كل شي بطريقة هادئة ومنظمة ويهتم بشؤون الافراد .

ج العدالة :

يرى (Ciradio et al ., 2017:3) بانها استعداد لما هو صواب والتصرف بنزاهة ويعمل اشياء عادلة وهي القدرة النافعة وتفعل ما هو حق للآخرين نقيض هذه الفضيلة الظلم . و اشار (vivenza,2010:289) بانها الاعتبار الواجب للآخرين وتقييم الجدارة وتصبح العدالة واضحة فقط عندما يجري انتهاكها والعدالة طابعا فريدا ومميزا وان تكون نقطة البداية هي قوانين تمنع انتهاك حقوق الاخرين لا يقوم العدل على اساس نفعي فقط بل هو نابع من عدم الموافقة على فعل الشر ومعاقبة الظالم وفي السياق نفسه حدد (Saultz,2016:509) بانها فريضة توجه السلوك الاخلاقي في النشاط البشري التعاوني والالتزام بالمعايير الاخلاقية الاعلى ومن ثم غرس النزاهة. وذهب (Kaufman , 2014 :13) بانها شعور العاملين بوجود مشكلة معينة عندما يشعر التابعين أنهم قد عوملوا بطريقة غير عادلة وعلى العكس من ذلك فان احسان القائد وتطبيقه يكون بسن السياسات والاجراءات التنظيمية العادلة بالمقابل المعاملة الشخصية المحترمة من قبل الاتباع وربط العدالة بمجموعة من النتائج السلوكية منها الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والاداء العام. ووضح (Cropanzano et al ., 2016:3) للعدالة ثلاثة انواع رئيسة هي العدالة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية ,التوزيعية تُدرس وفق نتائج الانصاف والمساواة اي النتائج والمكافأة للجميع ,اما العدالة الاجرائية تنتمي الى عدالة عمليات صنع القرار والتفاعلية تتعلق بالمعاملة الشخصية التي يجري تلقيها . واكد (Silva & Caetano,2016:6) بان عدالة الاحداث ذات الصلة اما تكون لمواقف محددة وكيفية التعامل مع الاحداث والمواقف لتحقيق الانصاف والتحقق من مبادئ المساواة والحاجة الى الانصاف والاجراء العادل هو اجراء منسق تمثيلي ,غير متحيز , دقيق ممكن للتصحيح واخلاقي و اشار (Jafari & Badarian,2012:2) بان العدالة ظاهرة اجتماعية تشمل جوانب الحياة الاجتماعية او التنظيمية واهم اصول كل منظمة هو الانسان ومن ثم كيفية التصرف معهم ومعاملتهم ستؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم المستقبلية , ومن ثم يتوقعون معاملة محترمة وعادلة من ثم يؤدي الى المواطنة التنظيمية. ويرى (Shami,.2015:59) بان العدالة المتصورة لإجراءات اتخاذ القرار ومعاملة الأشخاص بعدالة ومكافاة نتائج الافراد وينتج عنها رضا وظيفي والاداء الجيد ,القائد هو اهم مصدر للعدالة في مكان العمل لذا فان ادراك العدالة يرتبط بسلوك الناس ومواقفهم تجاه القائد وتختلف العدالة من منظمة الى اخرى واذا كانت هناك عدالة في المنظمة ,فسيجري تحفيز الناس واذا كان ظلم في المنظمة سيجري تثبيط حماس الافراد.

د- التعقل :

اشار (Arey et al ., 2012:167) بانها القوة الاساسية كفضيلة تتمثل بالإبداع بعده متميزا كنتيجة ,وهي محرك للأفكار والسلوكيات وأداء المهمة الابداعية وهي المعيار الاساسي وتعدُّ مظهر محتملا لقوة الشخصية بالتعقل والمعرفة

والخبرات والاصالة وحب التعلم. ويرى (Huynh et al., 2017:2) ترتبط الفضيلة بالتعقل حيث ان كلاهما يشجع على اعظم التعاطف والرحمة والمعرفة مرتبطة بالتعقل بشكل ايجابي بالأهمية التي يوليها لأشخاص لأنفسهم مثل النمو الشخصي ورفاهية الآخرين وتزيد من القيمة المتصورة والخبرات ووجهات النظر الفريدة للأفراد الآخرين واكّد. (Stichter, 2015:9-10) بانها جميع الفضائل تتطلب حكمة عملية حيث تتعلق الحكمة العملية بما هو خير وما هو ضار للبشر وتركز على المزيد من المعرفة والقدرات اللازمة ليكون القائد عقلانيا بالتجربة . وفي السياق نفسه يرى (Chorbani & khormae, 2018:7) بانها تتضمن السلوكيات الموجودة ويجري استيعابها من قبل الشخص وتصبح جزءاً من شخصيته والرغبة في التعلم واكتساب الخبرة مستمر وثابت في الحكمة ,على الرغم من الثقة في معرفتهم ,ومن ثمّ اكتساب المعرفة المتعمقة ,لتحسين الحكمة والتي تجنبهم اتخاذ القرارات المتسارعة ويتحلون بالصبر. وأشار (Standish&oklahoma,2020:2) بانه فهم ما هو الصواب الدائم ,الفطرة السليمة ,الحكم الصالح ,والقيادة يحتاجون الى المنطق السليم والحكم الصائب لخدمة الحلول الدائمة والممكنة للتطبيق والتعقل هو توازن بين العلم والشك وانها الادراك التأملي والذي هو دليل للتعاطف مع الآخرين . وفي ذات الصدد اكد (Blumenthal& Bakina,2016:73) بانه صنع قرار تنفيذي وفضيلة رئيسة وتتطوي على مهارة الادراك والموقف بالطريقة الصحيحة وتحديد السمات والمواقف الأكثر صلة بالموضوع والأكثر استحقاقا وهي سمة شخصية توضح أهمية الجمع بين اتخاذ القرار الداخلي والعناصر الإدراكية . وذهب (Herdi et al., 2019:123) بانه مجموعة محدده من السمات المعرفية والعاطفية التي ترتبط ارتباطا مباشرا بملكية المهارات الحياتية وتنميتها للفهم المطلوب لحياة افضل وتلبية احتياجات الحياة والتعديلات الفعالة والرؤى حول طبيعة الذات والأشخاص الآخرين والبيئة والتفاعلات الشخصية والخبرات في مواجهه الاحداث السلبية.

هـ- الإنسانية :

يرى (Nigeria,2014:62) بانها احترام حقوق الانسان واحترام كرامته وحقوقه بغض النظر عن جيناته والابتعاد عن التمييز ومعرفة الذات والاصالة والتواصل مع الافراد. وأشار (Copper,2011:3) بانها التصرف بطريقة إنسانية مع الأشخاص ولا يُستخدم الأشخاص كوسيلة لتحقيق غايات الأشخاص ومعاملة الافراد في المنظمات بانهم عملاء يتحكمون بالقيم الاخلاقية فقط. ووضح (Johanes&Thille,2019:10) بانها الرغبة في إحداث تغيير بشري حقيقي يهدف الى تغيير الطريقة التي يتعلم بها الناس والحفاظ من قبل القادة على اتصال إنساني وتقدير البشر وتعزيز مشاركة الافراد في العمل بصورة فعالة. وفي السياق نفسه حدد (Roedder,2013:3) بان إيمان القائد بالإنسانية له عنصران إدراكي ومعرفي . فعندما يتصف القائد بالإنسانية سيبدأ بتقييم أخلاقيات وتصرفات الآخرين ودوافعهم الشخصية وتكون الشخصية التي تحمل فضيلة الإنسانية لديها نوع من التناؤل تجاه الافراد وفي الصدد نفسه ذهب (Cudd,2016:156-) بانها من ضمن مرتكزات حقوق الافراد والواجبات ويجب الاتصاف بفضيلة الإنسانية بعدها المبدأ الموجه للعمل ومساعدة الافراد والقائد يتميز بالإنسانية ويستجيب برأفة من التعاطف والاحسان العام والشعور الاساسي بالرحمة. ويرى (Bioy,2015:7-8) بانها تتطوي على افعال معينة من قبل القائد وعلان حقوق الانسان وتطبيق مبادئ الإنسانية وتعزز الهوية والمساواة وحماية الحرية والدفاع عن حقوق شخص ضعيف . واكّد (cuzy,2015:41) بانها اللطف والرحمة والتعاطف وروح وشخصية القائد ومصادقته مع الآخرين . ويرى (Ahmed&Hassan,2018:4) بانه عند تطبيق الإنسانية في

المنظمات يزداد الرضا الوظيفي وزيادة مهارات الاتصال ومن ثمَّ إرضاء الموظفين عن طريق مهارات الانسانية بمعاملة الافراد بشرف والتعامل معهم بشكل فعال .

ثانياً : رفاهية مكان العمل - تأطير معرفي

1: مفهوم رفاهية مكان العمل :

لا يوجد إجماع حول تعريف واحد للرفاهية ، هناك تمييز بين مفهوم المتعة والسعادة في ادبيات الرفاه وكشفت دراسات عديدة عن ارتباط كبير بين الرفاه والمتعة ووجد الباحثون وجود علاقة ملحوظة بين السعادة والرفاهية (Disabato et al ., 2016:472) . ويرى (Tov, 2018 :2) بأنه ماذا يعني أن "تكون على ما يرام"؟ أجاب العديد من العلماء على هذا السؤال بطرق مختلفة مما أدى إلى مجموعة متنوعة من مفاهيم الرفاهية وهناك طريقتان رئيسيتان لتصور الرفاهية يركز النهج الأول على تقييم الشخص لحياته جرت الإشارة إليه برفاهية المتعة (1) المشاعر الممتعة المتكررة (2) المشاعر غير السارة النادرة (3) الحكم العام على الحياة و يشار إلى هذا النموذج الثلاثي أيضاً باسم الرفاهية الذاتية و يعطي الأولوية لتقييم الشخص الخاص لمدى جودة سير حياته وما إذا كان يحصل على الأشياء التي يريدونها في الحياة . ويوضح الجدول (4) مجموعة من المفاهيم الخاصة برفاهية مكان العمل من وجهة نظر بعض الباحثين وحسب اطلاع الباحثة . جدول (4) (مفاهيم الرفاهية في مكان العمل)

ت	اسم الباحث والسنة ورقم الصفحة	المصدر
1	(Schulte & Vainio, 2010:423)	ازدهار الموظفين الذين يحققون إمكاناتهم الكاملة لهم وللمنظمة . وتتأثر الرفاهية بالصحة العقلية والجسدية والامن الوظيفي ومزايا الحياة المهنية والأجور
2	(Baccarani et al ., 2013:690)	مدى شعور الشخص بالرضا عن العمل والشعور الجيد أثناء العمل وأن يكون مكان العمل جيد ، عادل ، مناسب ، و ذو متعة مفيدة وبيئة يسود فيها الإنصاف ورضا الفرد وتلبية الاحتياجات المادية والمعنوية
3	(Kankaras & Houten, 2015:27)	مفهوم موجز يميز جودة حياة العمل بما في ذلك الصحة والسلامة المهنية ، وهي من اهم العوامل لتعزيز انتاجية الفرد
4	(Clavard et al ., 2017:5)	الجودة أشاملة لتجربة الموظف في العمل وتنوع الحياة والسعادة وأشكال الرضا عن الحياة في بيئة العمل ويتم تحسين الرفاهية لتعزيز نتائج العمل الإيجابية ولأن الموظفين الأكثر سعادة هم أكثر أداء عكس الموظفين الغير سعداء في العمل
5	(kawalski et al ., 2017:10)	تعبير عن حالة تسهم في خلق بيئة لتعزيز حالة الرضا الذي يسمح للموظف بالازدهار النفسي ، والاجتماعي

المصدر : من اعداد الباحثان بالاستناد على الادبيات المذكورة

2: أهمية الرفاهية في مكان العمل:

تتضح أهمية رفاهية مكان العمل من النتائج الايجابية التي تظهرها في اغلب منظمات الاعمال ، اذ تؤدي الرفاهية الايجابية الى نتائج تنظيمية إيجابية وتؤثر على طبيعة أداء المهام , وسلوك العمل المبتكر , وزيادة كفاءة العاملين , والمشاركة في العمل , والتزام الموظف , والرضا الوظيفي . (Kinderen et al ., 2020:2-3) . وأشار (Yoo&Lee,2018:2) بان لمكان العمل أهمية خاصة على سبيل المثال ضغوط العمل والتوتر في مكان العمل على العاملين هي تسبب تدهور الحالة النفسية والجسدية , وسوء نوعية الحياة في بيئة العمل تحد من الرفاهية , والتوتر على العاملين على سبيل المثال انتقاد الحالة الشخصية للعاملين , وتقييد التعبير عن الرأي الشخصي , ,إسناد مهام لامعنى لها والحكم غير العادل على أداء الموظف هذه السلوكيات ,تحد من الرفاهية في مكان العمل. ويرى (Baccarani et al , 2013:606) ., هناك علاقة مباشرة بين الرفاهية , والأداء تؤدي المستويات الأعلى من الرفاهية الى تحقيق نتائج أعلى وأفضل وبالعكس انخفاض مستويات الرفاهية تؤدي الى انخفاض مستويات الأداء والنتائج التي تنتجها المنظمة. وذهب t (Hartfiel et al ., 2011:70) بان تحسين الرفاهية يؤدي الى تحمل الضغوط و الإجهاد في العمل ومن ثمّ عدم التوتر وغياب المرض وغيابات قليلة عن العمل ويرجع ذلك الى توفير البيئة النفسية , الاجتماعية الإيجابية لخلق الرفاهية والتخلص من القلق والتوتر والاكتئاب. وفي نفس الصدد اشار (Summers et al ., 2019:12) بان الاهتمام بالرفاهية لها آثار إيجابية من ناحية النتائج التنظيمية ,تحسين الرضا عن العمل وتحسين الاحتفاظ بالموظفين وانخفاض معدلات الغياب والإرهاق , ومن المعروف إن رفاهية العاملين عامل جذب , واستبقاء الموظفين المهرة. ووضح (Armaou et al ., 2019:3-4) بان ارتباط الرفاه بمؤشرات الاداء ومجموعة من النتائج التنظيمية على سبيل المثال انخفاض معدلات الدوران , والتغيب , ومشاركة الموظفين المؤشرات النفسية الإيجابية وتؤثر على الحالة العاطفية لتكون إيجابية وكذلك مرونة العمل والتفاؤل واهمية الرفاهية في إيجاد اماكن عمل مرنة وقوة عاملة ملتزمة . ويرى (عامر و رخا , 2021: 793) بانه يجري ادراك تأثير الرفاهية الموظف على جوانب العمل المختلفة وتأثيرها على نتائج العمل الفردية والتنظيمية مثل زيادة الاداء التنظيمي ,زيادة الانتاجية , زيادة رضا العملاء , ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية . وأشار (Thomson,2017:11) بان مكان العمل هو الحجر الأساس لتطوير قدرات الموظفين ومن ذلك تتكون قوة عاملة صحية وسعيدة في المنظمة وكذلك يؤثر مكان العمل على الصحة الجسدية والعقلية للقوى العاملة و البيئة الخالية من الإجهاد والأمنة لها تأثير كبير في ضمان رفاهية الموظف , ,فيما ياتي نموذجاً يوضح يصور الاختلاف في ملامح الرفاه والعلاقات فيما بينها , والظروف الخارجية , والموارد الشخصية كلاهما يؤثر على الاداء وتقييماته عن الحياة في مكان العمل ,ومن ثم الاداء الجيد والمشاعر الجيدة معاً تشكل ازدهارا

3: ابعاد رفاهية مكان العمل :

تبنى البحث الحالي انموذج (Demo & Paschoal,2016:38) الذي يتضمن ثلاثة ابعاد: (التأثير الايجابي , التأثير السلبي , عامل الانجاز) و اختير هذا الانموذج وذلك لتناوله الابعاد بشكل اكثر تفصيلي واكثر ملائمة مع البيئة المحلية

واكثر وضوحاً مما ساعد على إغناء الرسالة وتناولها بشكل أفضل وكذلك لحدثة المقياس وبناء على ذلك سوف يجري تناولها بشكل تفصيلي وكما يأتي :

1 - التأثير الايجابي :

إنَّ الموظفين المنفتحون يميلون اكثر الى تكوين علاقات ايجابية و هم اكثر عرضة للأفكار الايجابية وهذا يساعدهم لتكوين مزاج لطيف والشعور بالسعادة بشكل متكرر وهذا يتحقق بالرفاه في مكان العمل (Zelensk et al ., 2014:6) ويرى (jeep et al ., 2018:8) بانه الرضا عن الحياة والسعي الراسخ للذات وعيش افضل حياة ممكنة . وأشار (Santos,2019:126) أن الاحساس بالمشاعر الايجابية الحية والشعور بالسعادة من اجل تحقيق الحياة الجيدة والرضا عن الحياة والرضا يأتي من مفهوم المتعة وتقليل الالم , لكي يؤدي الى حياة مرضية وذات مغزى عميق ومن ثم تتحقق الرفاهية والعيش بشكل مزدهر . وذكر (Bryson & ilmakunnas,2012:6) أنَّ من بين الاثار الايجابية هو المشاركة العالية في الادارة وتحسين اداء الموظفين وامنحهم السعادة , وكذلك إثراء وظائفهم عن طريق المكافاة والعمل الجماعي ومن ثم يؤدي الى تحسين الرفاهية مما يؤدي الى الرضا عن الحياة في العمل . وفي نفس السياق اشار (Gzerw,2017:332) بان لرفاهية الموظف في مكان العمل تأثيراً ايجابياً واضحاً وهو الاحساس بالمتعة والراحة والشعور بقيمة الحياة العملية , والرغبة في العمل , والمستويات العالية من الرفاهية المهنية تقلل او تمنع العديد من المشكلات الصحية , وحالات الغياب في العمل . وذهب (Kinderen et al ., 2020:2-3) بان اسلوب القيادة يؤثر بشكل ايجابي نحو تقدم الموظفين وزيادة الانتاج , وتحسين الاداء , والتحول من القيادة الاستبدادية الى القيادة الاخلاقية التي تركز على الموظف الى جانب الاهداف التنظيمية وتضع قيمة للموظف ,ومن ثم يشعر الموظف بالسعادة والرفاه في مكان العمل ويساعد على تحقيق إمكانياتهم . واكد (Neve et al ., 2013:6) بان هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الصحة بشكل ايجابي كوجود علاقات اجتماعية ودعم ممارسات السلوكيات الصحية الجيدة , ومن ثمَّ المستويات العالية من الرفاهية تؤثر بشكل مباشر او غير مباشر على الصحة العامة للموظفين . ووضح (Cameron et al ., 2011:2) بان العلاقات داخل مكان العمل لها تأثير ايجابي وتنتج الرضا عن الحياة في العمل والتجربة الايجابية بتوطيد العلاقات الايجابية الجيدة مع العاملين والاحترام المتبادل مع العاملين وهذا من شأنه يعزز الرفاهية في مكان العمل .

2- التأثير السلبي

الصراع بين الافراد يولد احيانا التوتر والخلاف والغضب والاشمئزاز والخوف وهذا بدوره يؤدي الى تهديد احترام الذات وقد يكون الصراع مرهق ويؤثر على رفاهية الموظف , عاطفياً . إدراكيا , بالتالي ينعكس على عدم الرضا عن الحياة في مكان العمل . (Dijkstra et al ., 2015:88) . ويرى,(Santos, 2019:3) ان من التأثيرات السلبية المشاعة في العمل هي الاجهاد وفك ارتباطهم وهو مصدر قلق متزايد في امكان العمل ويسبب اثار سلبية على اداء الموظف ونوعية حياة الموظف ومن ثمَّ يسبب الضيق والالم في العمل وانخفاض الرفاهية . وأشار (Lee et al ., 2018 :5) بان ضغوط الوقت يسبب آثارا سلبية وذلك بسبب إدراك الوقت الكافي يرتبط بالتقييم الايجابي لسياقات الحياة الواقعية وهو امر مهم لتقليل التوتر والاجهاد في العمل يؤثر سلباً على رفاهية الموظف . وفي نفس السياق

اشار (Scheibe&zacher,2013:168).الضغوطات التي ينظر إليها على إنها التحدي من قبل جميع الموظفين كالتألم , وتنظيم العاطفة , الكفاءة ,الاهتمام ,ممكن ان تؤثر سلباً على الموظف وعمله مما يسبب له الاجهاد المهني , ومن ثم فان عمليات الرفاه تقلل من الاجهاد والتوتر في العمل واستجابات الموظفين للضغوط تختلف من شخص الى آخر من ناحية تقييم الأفراد للضغوط والتعامل معها ., وفي ذات الصدد ذكر(Armaou et al ., 2019:3) بان لرفاهية هي محوراً للوقاية من الاجهاد ,وتعزيز الصحة النفسية , ومنع الاجهاد يؤدي الى تجنب ضغوط العمل , وإدارة الإجهاد بصورة صحيحة وتعزيز مهارات التأقلم للتخفيف من حالات الاجهاد في مكان العمل .والتدريب على تقنيات الاسترخاء ,وهذا بدوه يؤدي الى تعزيز الرفاهية في مكان العمل . ويرى (نسرين ,2019: 51) بان ارتباط الحالة الصحية بالرفاه واضحاً وبشكل كبير , لان وجود المرض يؤدي الى زيادة التأثير السلبي وغالباً ما ترتبط الحالة الصحية المتدهورة الى تأثيراً سلبياً ويمكن أن ينقص من فرص التأثير الايجابي والرضا عن الحياة في مكان العمل ,اذن تعزيز الرفاهية يقلل من الاصابة بالأمراض والالام في مكان العمل . وأشار(Weinsein,2018:3593) بان للرفاه تأثير نفسي على الموظفين وكلما انعدم الرفاه او انخفاضه يؤدي الى نتائج وأثار سلبية كالاكتئاب والقلق والانخفاض العام في الرضا عن الحياة في مكان العمل وزيادة التوتر , ومن ثمّ انخفاض الرفاه يسبب آثار سلبية على سعيد الفرد او المنظمة. و أكد (Mogle et al ., 2017:461) بان هناك بعض الآثار السلبية عند انخفاض الرفاه او عدمه مثل أعراض الاكتئاب ومستويات أعلى من التوتر والضيق في مكان العمل والقلق والخوف بشأن فقدان الاستقلال سوف يؤثر على الاداء الوظيفي على نطاق واسع.

3-عامل الانجاز: من عوامل الانجاز هو تحديد الاولويات وتعزيز التنفيذ الفعال ,وتحديد الاهداف وتنمية الابتكار هذه العوامل يعززها الرفاه في مكان العمل , (Jorgensen et al ., 2018:2) . ويرى(Toth et al ., 2018:4) بان الرضا عن الحياة في العمل مؤشر للسعادة والرفاه و انجاز الاهداف وتحقيقها تعدّ مهمة لأنها تساهم في رفاهية الموظف ,ومن اجل تحقيق طموحات الموظفين وخطط الحياة . وأشار(Demir,2017:112) بان انجاز الاهداف هو الأنشطة والنتائج النهائية ,كالربحية والتوسع والحصة السوقية للمنظمة وتحقيق الهدف هو الانجاز بحد ذاته والوصول الى النتيجة فمن الرفاهية في مكان العمل تؤدي الى تحسين الانجاز وتحقيق الاهداف والامكانيات . وفي نفس السياق اكد (Katsyuruba et al ., 2015:109) بان مناخ مكان العمل يؤثر على القواعد والمعايير والعلاقات الشخصية و دعم العلاقات المهنية وعند توفر هذه العوامل تؤدي الى تحقيق الرفاهية التي تؤثر على اداء وانجاز الاهداف بجودة وفاعلية ووضح (Jansen et al ., 2014:54) بان اساليب الادارة العليا كتحفيز الموظفين وتوجيه جهودهم من اجل تحقيق وتحديد الاهداف تؤثر على الاداء الوظيفي وانجازها بشكل كفوء خاصة اهداف الانتاجية والربحية , تعزيز الرفاه في مكان العمل يساهم في تحقيق هذه الاهداف . ويرى (Rahmani,2011:804) بان هناك عدة عوامل تؤثر على انجاز الاهداف بالطريقة المناسبة والمرغوبة ,وتحسين الاداء الوظيفي ,يساهم في تحقيق الاهداف وتعزيز الامكانيات , وإظهار مهارات الموظفين من خلال تحفيزهم على الاداء الافضل , يساهم الرفاه على تحقيق الانجاز والاداء المطلوب . وأشار (Sommet,2016:2) بان انجاز الاهداف هي التزامات ذاتية التنظيم توفر التوجيه للأفراد كأهداف إتقان المهمة ,اهداف الاداء , اهداف الاتقان هي تطوير الكفاءة واتقان المهام اما اهداف الاداء هي إظهار الكفاءة بالنسبة للآخرين من خلال الرفاهية في مكان العمل تساهم في تحقيق انجاز الاهداف والاداء بطريقة كفؤ. في حين ذهب(Mundia,2019:2) بان

الموظفين الذين يفكرون الى الرضا الوظيفي يؤثرون على الكفاءة والانتاجية والبقاء لمدة طويلة في عملهم يؤدي الى انخفاض انجاز الاهداف وتحقيقها بالطريقة المطلوبة اذ تعمل الرفاهية في مكان العمل على زيادة الرضا الوظيفي ينعكس ايجابا على الاداء وانجاز الاهداف بأفضل طريقة ممكنة .

المبحث الثالث

الجانب العملي

اولا: اختبار التوزيع الطبيعي

1- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الفاضلة :

لمعرفة طبيعة التوزيع الذي يخص متغير القيادة الفاضلة استخدمت الدراسة الحالي اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) اذ تبين نتائج الاختبار في الجدول (5) ان مستوى المعنوية الفعلي قد بلغ (0.200) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبذلك هو غير دال معنويا (لعون وعائش , 2016: 97) . وهذا يعني ان معظم بيانات متغير القيادة الفاضلة تخضع للتوزيع الطبيعي الذي يعتمد على استخدام الاحصاءات المعملية في التحليل والاختبارات .

الجدول (5) اختبار كولموغوروف سميرونوف لمتغير القيادة الفاضلة

Test of Normality	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
القيادة الفاضلة	.069	138	.200*	.976	138	.055

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS)

2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير رفاهية مكان العمل :

لمعرفة طبيعة توزيع البيانات للمتغير التابع رفاهية مكان العمل استخدمت الدراسة الحالية اختبار Kolmogorov-Smirnov test) اذ تظهر النتائج في الجدول (6) ان مستوى المعنوية الفعلي بلغ (0.137) وهو اعلى من مستوى المعيارية البالغ (0.05) ومن ثم فهو غير دال معنويا , وهذا يعني ان معظم بيانات متغير رفاهية مكان العمل تخضع للتوزيع الطبيعي ، وكما موضح بالجدول (6) وبذلك يمكن استخدام الاحصاءات المعملية في التحليل والاختبارات .

الجدول (6) اختبار كولموغوروف سميرونوف لمتغير رفاهية مكان العمل

Tests of Normality	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
رفاهية مكان العمل	.078	138	.137*	.981	138	.139

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS)

ثانيا : اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

صدق البناء هو تصوير مدى قدرة بناء الاختبار ككل على قياس متغير ما بجميع جوانبه ومن الجدير بالذكر ايضا مدى التلازم بين صدق البناء وصدق المحتوى وذلك لان البناء الكلي للاختبار يعتمد اساسا على صدق وسلامة المحتوى

مصطفى , 2012 : 29) . اذ يعد اختبار التحليل العاملي التوكيدي هو احد تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية ويقصد بالتحليل العاملي التوكيدي هو التحقق من بنية النماذج المقترحة من قبل الباحثين واذا ظهرت مشاكل في توافق النموذج المقترح مع عينة بيانات الدراسة فلا بد من تحديد مصادر الخطأ في النموذج المقترح ومن ثم محاولة علاجها ولمطابقة ملاءمة النموذج لمجموعة من البيانات يجب الاعتماد على اوجه مختلفة مبنية على العديد من المعايير المحددة وهذه المعايير تركز على جانبين رئيسيين أولاً: مطابقة ملاءمة النموذج بصفة عامة ثانياً: مطابقة ملاءمة تقديرات معالم النموذج بانفراد (الحري و الجعيان , 2017 : 116) اما نمذجة المعادلة البنائية فهي مكونا رئيسيا في التحليلات الاحصائية متعددة المتغيرات وهي اطارا تحليليا لأنماط عديدة من النماذج مثل نماذج تحليل المسار وتحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي التوكيدي (لعون و عايش , 2016 : 98) ولتقييم النموذج الهيكلي الناتج من مخرجات التحليل العاملي التوكيدي أوصى الباحثون بضرورة التأكد من فقرتين هما :

الفقرة الاولى : تقديرات المعلمات

وهو تقدير قيم المسارات التي تربط كل من المتغيرات الكامنة مع المتغيرات غير المقاسة وعند تقييم هذه المعلمات يجب اخذ اهتمامات عدة وهي :

أ- تقديرات المعلمات تكون مجدية ومقبولة اذا تجاوزت قيمها نسبة (40%)

ب-تعتمد الدلالات الاحصائية لتقديرات المعلمات على معنوية النسبة الحرجة (C.R.) والتي تمثل المقياس الاحصائي لمعنوية تقديرات المعلمات , اذ تكون تقديرات المعلمات معنوية اذا تجاوزت النسبة الحرجة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05) واذا تجاوزت النسبة الحرجة (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) (الحري والجعيان , 2017 : 113)

الفقرة الثانية : مؤشرات مطابقة الانموذج:

تعد مؤشرات مطابقة الانموذج الموضحة في الجدول (7) مؤشرات معيارية يستند اليها الحكم على مدى مطابقة الانموذج الهيكلي ودقته . ويعد مؤشر الكاي سكوير (X^2) اهم مؤشرات مطابقة الانموذج فاذا كانت قيمته بالنسبة لدرجات الحرية تقع ضمن المدى المثالي فان معظم قيم مؤشرات المطابقة الاخرى ستقع ضمن المدى المثالي ايضا . ويوضح الجدول (7) اهم معايير الحكم على مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي .

الجدول (7) مؤشرات وقاعدة مطابقة انموذج التحليل العاملي التوكيدي وقاعدة القبول الخاصة بها

ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم X^2 ودرجات الحرية df	اقل من 5
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	اكبر من 0.90

0.90 أكبر من	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	3
0.90 أكبر من	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	4
0.08 أقل من	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	5

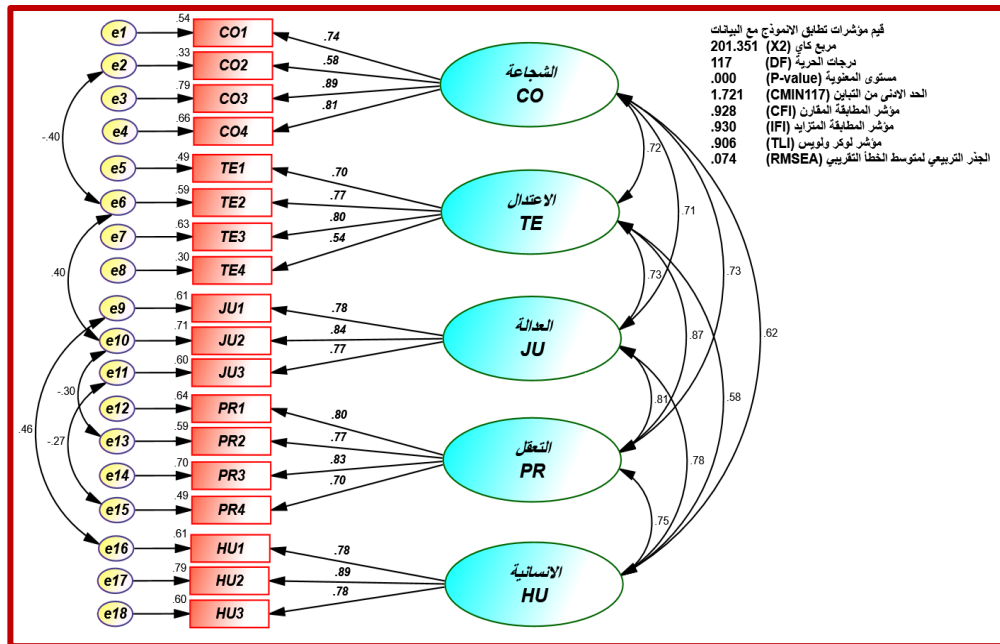
المصدر : اعداد الباحثان بتكيف من (Rachid,2017:33) .

ومن ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات البحث كالآتي :

1-التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الفاضلة :

يوضح الشكل (2) ان المقياس المعتمد لقياس متغير القيادة الفاضلة يتكون من (18) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية بواقع (4) فقرات لبعد الشجاعة و(4) فقرات لبعد الاعتدال و(3) فقرات لبعد العدالة و(4) فقرات لبعد العقلانية و(3) فقرات لبعد الانسانية ، كما يتضح من الشكل (2) إن جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب، الظاهرة على الأسهم ،التي تربط الأبعاد بفقراتها قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) وهذا يدل على قوة تمثيلها القياسي للبعد الذي تنتمي اليه ، وكانت جميعها نسبا معنوية لأنه عند متابعة قيم النسب الحرجة (C.R.) الظاهرة في الشكل (2) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها (Rachid,2017:34) . ويتضح ان مؤشرات مطابقة الانموذج وبعد اجراء خمسة مؤشرات تعديل كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عال من المطابقة. وهذا يؤكد ان متغير القيادة الفاضلة يقاس بـ(18) فقرة موزعة على خمس ابعاد فرعية.

الشكل (2) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الفاضلة



المصدر : مخرجات برنامج Amos

جدول (8) : معاملات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الفاضلة

	Paths	S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
CO1	<---	الشجاعة	.738	1.000		
CO2	<---	الشجاعة	.575	.829	.147	5.656 ***
CO3	<---	الشجاعة	.891	1.355	.158	8.603 ***
CO4	<---	الشجاعة	.814	1.294	.162	7.982 ***
TE1	<---	الاعتدال	.699	1.646	.323	5.098 ***
TE2	<---	الاعتدال	.770	1.612	.297	5.420 ***
TE3	<---	الاعتدال	.795	1.527	.278	5.492 ***
TE4	<---	الاعتدال	.545	1.000		
JU1	<---	العدالة	.780	.862	.095	9.089 ***

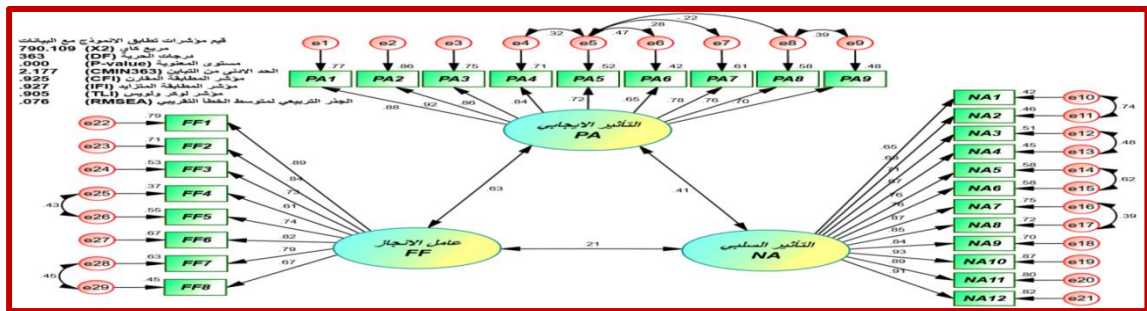
JU2	<---	العدالة	.841	1.000			
JU3	<---	العدالة	.772	.960	.108	8.889	***
PR1	<---	التعقل	.798	1.130	.134	8.403	***
PR2	<---	التعقل	.771	1.000			
PR3	<---	التعقل	.834	1.254	.142	8.848	***
PR4	<---	التعقل	.702	.999	.137	7.269	***
HU1	<---	الانسانية	.783	.957	.115	8.293	***
HU2	<---	الانسانية	.887	.940	.101	9.321	***
HU3	<---	الانسانية	.775	1.000			

المصدر : مخرجات برنامج (AMOS).

2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير رفاهية مكان العمل :

يتبين من الشكل (3) ان كل تقديرات المعلمات لفقرات متغير رفاهية مكان العمل قد تجاوزت النسبة المعيارية لقاعدة القبول (0.40) وهذا يعني قوة تمثيلها للمقياس ، وكانت جميعها نسبا معنوية لأنه عند متابعة قيم النسب الحرجة (C.R.) الظاهرة في الشكل (3) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصحتها. اما مؤشرات مطابقة نموذج فقد اظهرت النتائج وبعد اجراء احدي عشر مؤشر تعديل بان جميعها مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عال من المطابقة. وهذا يؤكد ان متغير رفاهية مكان العمل تقاس بثلاث ابعاد فرعية ، اذ يقاس الاول منها بـ(9) فقرات والبعد الثاني بـ(12) فقرة والبعد الثالث بـ(8) فقرات .

الشكل (3) تقديرات المعلمات لفقرات متغير رفاهية مكان العمل



المصدر : مخرجات برنامج Amos

جدول (9) معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رفاهية مكان العمل

Paths	S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
PA1 <--- التأثير الايجابي	.875	1.146	.095	12.068	***
PA2 <--- التأثير الايجابي	.925	1.180	.087	13.498	***
PA3 <--- التأثير الايجابي	.864	1.000			
PA4 <--- التأثير الايجابي	.845	1.111	.099	11.279	***
PA5 <--- التأثير الايجابي	.722	.849	.098	8.674	***
PA6 <--- التأثير الايجابي	.650	.857	.115	7.470	***
PA7 <--- التأثير الايجابي	.781	.979	.099	9.849	***
PA8 <--- التأثير الايجابي	.762	1.050	.111	9.449	***
PA9 <--- التأثير الايجابي	.696	1.070	.130	8.233	***
NA1 <--- التأثير السلبي	.646	.802	.104	7.750	***
NA2 <--- التأثير السلبي	.676	.837	.101	8.302	***
NA3 <--- التأثير السلبي	.715	.900	.099	9.069	***
NA4 <--- التأثير السلبي	.670	.836	.102	8.170	***
NA5 <--- التأثير السلبي	.762	.818	.081	10.126	***
NA6 <--- التأثير السلبي	.764	.813	.080	10.176	***
NA7 <--- التأثير السلبي	.866	.951	.072	13.182	***
NA8 <--- التأثير السلبي	.846	.949	.076	12.491	***
NA9 <--- التأثير السلبي	.835	.917	.075	12.144	***
NA10 <--- التأثير السلبي	.933	1.056	.066	16.046	***
NA11 <--- التأثير السلبي	.892	.963	.068	14.207	***
NA12 <--- التأثير السلبي	.906	1.000			

FF1	<---	عامل الانجاز	.891	1.026	.132	7.788	***
FF2	<---	عامل الانجاز	.844	1.040	.139	7.464	***
FF3	<---	عامل الانجاز	.727	1.038	.158	6.581	***
FF4	<---	عامل الانجاز	.608	.624	.111	5.601	***
FF5	<---	عامل الانجاز	.740	.818	.122	6.681	***
FF6	<---	عامل الانجاز	.818	1.001	.138	7.273	***
FF7	<---	عامل الانجاز	.794	1.102	.118	9.327	***
FF8	<---	عامل الانجاز	.668	1.000			

المصدر: مخرجات برنامج (AMOS V.23)

ثالثاً - اختبار الثبات لأداة القياس

الثبات هو درجة الاتساق او الاستقرار بين مقياسين او اختبارين من نفس النوع ويمثل نظرياً نسبة تباين الدرجة الحقيقية الى تباين درجة الملاحظة ويعد الاختبار احد مستلزمات الاختبار الجيد , تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح , وهناك عدة اختبارات لأثبتات ثبات اداة القياس ومنها اختبار معامل كرونباخ الفا وكذلك اختبار الاتساق الداخلي (لعون و عايش ، 2016 : 94) .

اذ تبين نتائج الجدول (10) أن قيم معامل كرونباخ الفا تتراوح بين (0.788-0.941) لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية اذ تعتبر هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية لكونها قيم عالية مقارنة بقيمة الفا المعيارية التي تبلغ (0.70) وبذلك فان اداة القياس تعد صالحة للقياس لكونها تتصف بالدقة والثبات العالي ويبين الجدول (10) مؤشرات الثبات لأداة قياس الدراسة الحالية .

الجدول (10) : معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا
1	الشجاعة	0.841
2	الاعتدال	0.788
3	العدالة	0.839
4	التعقل	0.855

5	الانسانية	0.833
6	القيادة الفاضلة	0.941
7	التأثير الايجابي	0.929
8	التأثير السلبي	0.938
9	عامل الانجاز	0.917
10	رفاهية مكان العمل	0.954

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS)

رابعاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1 : وصف وتشخيص متغير القيادة الفاضلة اجمالياً :

يوضح الجدول (11) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الفاضلة وابعادها الفرعية اجمالياً بوسط حسابي (3.855) وقيمة الانحراف المعياري له (0.642) ومعامل اختلاف قدره (16.66%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (77.11%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية مرتفع حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى مرتفع من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات القيادة الفاضلة ميدانياً. وهذا يشير الى ان مستشفى الكفيل التخصصي تهتم بصورة واضحة بالقيادة الفاضلة على مستوى الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية وهذا يعزز الاداء الكلي للأفراد ويأتي بنتائج ايجابية على صعيد المنظمة والافراد من اساليب المسؤولين والقادة وتعاملهم مع الافراد بما يضمن وجود ممارسات تنظيمية ايجابية. اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير القيادة الفاضلة ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة بهذه الابعاد , فقد جاء ترتيبها كما يأتي (الانسانية ، العدالة ,الاعتدال , التعقل , الشجاعة) على التوالي.

جدول (11) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الفاضلة اجمالياً

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفرقات	ترتيب الفرقات
الشجاعة	3.760	0.722	19.20	75.20	مرتفع	5
الاعتدال	3.855	0.642	16.66	77.11	مرتفع	3
العدالة	3.889	0.720	18.50	77.78	مرتفع	2
التعقل	3.775	0.819	21.71	75.49	مرتفع	4

1	مرتفع	79.74	16.84	0.671	3.987	الإنسانية
	مرتفع	77.11	16.66	0.642	3.855	القيادة الفاضلة

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel)

2. وصف وتشخيص متغير رفاهية مكان العمل اجمالياً

يوضح الجدول (12) الاحصاءات الوصفية لمتغير رفاهية مكان العمل وابعادها الفرعية اجمالياً بوسط حسابي (3.678) وقيمة الانحراف المعياري له (0.523) ومعامل اختلاف قدره (14.22%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (73.55%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية مرتفع حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى مرتفع من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات الرفاهية في مكان العمل ميدانياً. وهذا يشير الى ان مستشفى الكفيل التخصصي تهتم بصورة واضحة بالرفاهية في مكان العمل من ناحية التأثير الايجابي والتأثير السلبي وعامل الانجاز وتحقيق ما يلزم تحقيقه لتجنب والتقليل من التأثير السلبي ونتائجه السلبية على المنظمة بصورة عامة . وهذا يعزز الاداء الكلي للأفراد ويأتي بنتائج ايجابية على سعيد المنظمة والافراد باستخدام برامج العافية والرفاهية في مكان العمل بما انجاز الاهداف وتحقيقها بكل كفاءة واخلاص اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير رفاهية مكان العمل ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة بهذه الابعاد , فقد جاء ترتيبها كما يأتي (عامل الانجاز ، التأثير الايجابي , التأثير السلبي) على التوالي .

جدول (12) الاحصاءات الوصفية لمتغير رفاهية مكان العمل اجمالياً

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
التأثير الايجابي	3.854	0.715	18.55	77.08	مرتفع	2
التأثير السلبي	3.221	0.660	20.49	64.41	معتدل	3
عامل الانجاز	3.958	0.654	16.53	79.17	مرتفع	1
المعدل العام لبعدها رفاهية مكان العمل	3.678	0.523	14.22	73.55	مرتفع	-

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel)

خامساً : اختبار فرضيات البحث

1 - اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

الفرضية الرئيسية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الفاضلة بأبعادها ورفاهية مكان العمل)

استخدم الدراسة الحالي اختبار معاملات الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الفاضلة) بأبعادها الفرعية (الشجاعة، الاعتدال، العدالة، التعقل، والانسانية) والمتغير التابع (رفاهية مكان العمل). ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه

. ويظهر الجدول (13) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية، ويشير الى نوع الاختبار (2-tailed)، إضافة الى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط بمقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن تظهر قيمها، فإذا ظهرت العلامة (***) على معامل الارتباط فإن هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.01) ودرجة ثقة (99%)، فيما تدل العلامة (*) على معنويته عند مستوى (0.05) وبدرجة ثقة (95%).

جدول (13) قيم مصفوفة الارتباط بين القيادة الفاضلة وأبعادها الفرعية ورفاهية مكان العمل

المتغيرات		CO الشجاعة	TE الاعتدال	JU العدالة	PR التعقل	HU الانسانية	القيادة الفاضلة
رفاهية مكان العمل	Pearson Correlation	.579**	.588**	.645**	.589**	.548**	.700**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	138	138	138	138	138	138

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V. 23)

تشير نتائج الجدول (13) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين متغير القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**700) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان مسؤولي مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة في حال تبنيهم ممارسات القيادة الفاضلة بتطبيق وترسيخ الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية من حيث الاهتمام بالأفراد وتهيئة كل متطلبات القيادة الناجحة وبذلك يضمن تحقيق وتعزيز رفاهية مكان العمل وتهيئة المناخ المناسب لضمان نتائج ممتازة بالرفاه الذي يتحقق من تعامل القادة والمسؤولين مع الافراد. وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

اختبار فرضية التأثير الرئيسية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة بأبعادها في رفاهية مكان العمل)

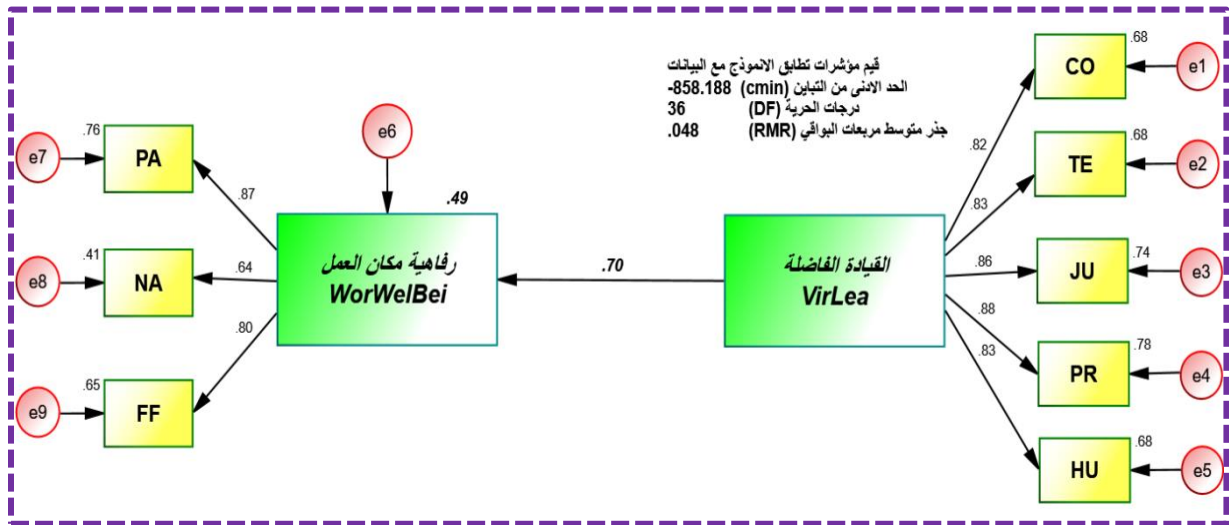
يوضح الشكل (4) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة (RMR=0.048) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.70) وهذا يعني

ان متغير القيادة الفاضلة يؤثر في متغير رفاهية مكان العمل بنسبة (70%) على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة. وهذا يعني هذه القيمة معنوية لان قيمة النسبة الحرجة الظاهرة في الجدول (14) بلغت (9.863) عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (4) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.49) وهذا يعني بأن متغير القيادة الفاضلة قادر على تفسير ما نسبته (49%) من التغيرات التي تطرأ على رفاهية مكان العمل في مستشفى الكفيل عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (51%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.

ويكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام القادة والمسؤولين في مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة بالسلوكيات وابعاد القيادة الفاضلة وتطبيق الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية وفسح المجال لهم لإبراز مهاراتهم وتقديرهم وتحفيزهم على اتخاذ قرارات شجاعة وانصافهم في توزيع المسؤوليات وعدم التحيز لشخص دون اخر واتخاذ قرارات عقلانية وحكيمة من شأنه أن يعزز ويقوم العلاقة بين القادة والمسؤولين والافراد العاملين بالرغبة الشديدة في العمل والتطوير وابرار الامكانيات ثم تحقيق رفاهية مكان العمل.

الشكل (4) تأثير متغير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (14) مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل

Paths	S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
رفاهية مكان العمل <--- القيادة الفاضلة	.700	.631	.064	9.863	***
CO <--- القيادة الفاضلة	.822	1.023	.070	14.529	***
TE <--- القيادة الفاضلة	.826	.915	.062	14.739	***

JU	<---	القيادة الفاضلة	.857	1.064	.064	16.739	***
PR	<---	القيادة الفاضلة	.881	1.040	.055	18.761	***
HU	<---	القيادة الفاضلة	.827	.958	.065	14.812	***
PA	<---	رفاهية مكان العمل	.871	1.190	.067	17.776	***
FF	<---	رفاهية مكان العمل	.804	1.006	.074	13.574	***
NA	<---	رفاهية مكان العمل	.637	.804	.097	8.304	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

المبحث الرابع

أولاً: الاستنتاجات

1- حصل متغير القيادة الفاضلة على درجة مرتفعة من الأهمية النسبية وبلغت (77.68) حسب اجابات افراد العينة ، وهذا يدل على تبني مستشفى الكفيل التخصصي اساليب القيادة الفاضلة واهميتها وتأثيرها في تحقيق رفاهية مكان العمل استنادا لأبعاد هذا المتغير واهميته في تحقيق ذلك وكما يأتي :

أ- حاز بعد الانسانية من حيث الأهمية النسبية على المرتبة الاولى وبنسبة مرتفعة بلغت (79.74) وهذا يشير الى اهتمام المنظمة المبحوثة بممارسة الانسانية في القيادة باساليب الانسانية والرحمة في اتخاذ القرارات والوقوف مع العاملين بكل انسانيه وهذا يؤدي الى رفاهية مكان العمل .

ب - حصل بعد التعقل على المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية وبنسبة مرتفعة اذ بلغت (78.58) وهذا يشير الى اهتمام المنظمة مستشفى الكفيل التخصصي بفضيلة التعقل واتخاذ قرارات عقلانية ويمارسون التفكير المنطقي بشأن العمل وهذا بدوره يعزز رفاهية مكان العمل .

ج- حاز بعد العدالة من حيث الأهمية النسبية على المرتبة الثالثة وبنسبة مرتفعة حيث بلغت (77.78) وهذا يدل على تبني المنظمة لممارسات العدالة وتطبيقها في المنظمة المبحوثة باتخاذ قرارات عادلة ومنصفة بعيدة عن التحيز لشخص دون اخر يجعلهم راضين عن عملهم وهذا ينعكس على تحقيق نتائج ايجابية تنعكس على رفاه العاملين في مكان عملهم

د - حاز بعد الاعتدال على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية وبنسبة مرتفعة اذ بلغت (77.11) وهذا يؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة في اعتدال قراراتها وسلوكها بشكل عام مع الافراد العاملين بما يضمن رضا العاملين وهذ بدوره يحقق رفاهية مكان العمل .

هـ - حاز بعد الشجاعة على المرتبة الخامسة من حيث الأهمية النسبية وبنسبة مرتفعة إذ بلغت (20.75) وهذا يشير إلى اهتمام المنظمة المبحوثة بفضيلة الشجاعة من دون خوف أو تردد ومواجهة الظروف والتحديات التي تمر بالمنظمة وبكل شجاعة وهذا يحقق رفاهية مكان العمل .

2- حصل متغير رفاهية مكان العمل على من حيث الأهمية النسبية على درجة عالية وحسب اجابات افراد العينة إذ بلغت (73.55) وهذا يؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة في رفاهية مكان العمل لجذب رضا العاملين وتحقيق الولاء والانسجام في العمل بما يضمن تحقيق النتائج المرجوة من خلال ابعادها الفرعية وكما يلي :

أ - حاز بعد عامل الانجاز على المرتبة الاولى من حيث الأهمية النسبية على درجة مرتفعة وحسب اجابات افراد العينة إذ بلغت (79.17) وهذا يؤكد اهتمام المنظمة المبحوثة برفاهية مكان العمل ومن ثم تحقق وانجاز الاهداف بكفاءة واتقان وتطوير وتحسين مهارات الافراد وتجنب النتائج السلبية وتطوير المهارات التي تشجع على استكشاف جوانب مهمة .

ب _ حاز بعد التأثير الايجابي على المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية على نسبة مرتفعة وحسب اجابات افراد العينة إذ بلغت (77.08) وهذا يشير إلى سعي مستشفى الكفيل واهتمامها في خلق مناخ تنظيمي ايجابي والمساعدة في خلق المشاعر الايجابية ورضا الافراد عن العمل وتنمية العلاقات الايجابية .

ج - حاز بعد التأثير السلبي على المرتبة الثالثة على نسبة معتدلة حسب اجابات افراد العينة إذ بلغت (64.41) إذ تشير هذه النسبة إلى وجود بعض المعوقات التي تؤثر سلبا على رفاهية مكان العمل كان تكون الاجهاد او التوتر في العمل واحداث العمل السلبية التي ممكن ان تصيب العاملين .

3- توصلت نتائج الاختبارات الاحصائية إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل القيادة الفاضلة مع المتغير التابع رفاهية مكان العمل وهذا يؤكد ان في حالة اهتمام المنظمة المبحوثة في تطبيق ممارسات القيادة الفاضلة في التعامل مع الافراد ينتج عن ذلك رفاهية مكان العمل .

4- اتضح من اختبار الفرضيات وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمتغير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل وهذا يشير إلى اهتمام المنظمة بتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة لجذب العاملين الكفؤين وتحقيق الرضا الوظيفي وينعكس في رفاهية العاملين .

5- توصلت نتائج الاختبارات الاحصائية إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للأبعاد الفرعية لمتغير القيادة الفاضلة في رفاهية مكان العمل وهذا يؤكد اقوى علاقات التأثير ببعده العدالة ومن ثم التعقل ومن ثم بعد الاعتدال ومن ثم بعد الشجاعة ومن ثم بعد الانسانية .

ثانيا: التوصيات

1- نظرا لأهمية وحدانية الموضوع توصي الباحثة المنظمة المبحوثة بالاهتمام بتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة لإتاحة وتعزيز الرفاهية في العمل بما يضمن نتائج ايجابية عديدة تتعلق بالتزام المنتسبين في العمل وتعزيز ولائهم وانتمائهم الوظيفي .

2- على المنظمة المبحوثة اخذ وتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة باعدّها اساليب قيادية حديثة من اجل الحفاظ على العاملين الكفؤين وكذلك استقطاب العاملين الذين يتمتعون بمهارات وامكانيات تعزز من تحقيق الاهداف من اجل الحصول على الرفاهية في العمل ويتحقق ذلك ممن تطبيق عدة وصايا تقوم بها المنظمة المبحوثة كالآتي :

أ- الاهتمام بسلوكيات الشجاعة وتطبيقها في العمل لان الشجاعة تؤدي الى نجاح الاعمال وتحقيق الاهداف وتضمن بيئة ايجابية ومناخات داعمة للعمل .

ب- الاهتمام والحرص على تطبيق وممارسة الاعتدال لأنه يضمن الحفاظ على الكفاءات بالقرارات والسلوكيات المعتدلة

ج- الاهتمام والاخذ بالحسبان ممارسة العدالة بما يضمن حقوق الافراد والتصرف بطريقة عادلة ومنصفة بعيدة عن التحيز .

د- الاهتمام والحرص بممارسة والتعامل مع الافراد العاملين بكل تعقل ومنطقية واتخاذ قرارات حكيمة وعقلانية لانها تؤثر على رفاهية العاملين.

هـ- الاهتمام بالممارسات الانسانية والتعامل المرن مع الاخرين بكل رحمة وانسانية والاهتمام بالمشاكل الشخصية للعاملين لأنه من شأنه ان يضمن رفاهية العاملين .

3- على مستشفى الكفيل التخصصي أن يوفر المناخ المناسب وتهيئة البنى التحتية المناسبة بتوفير المعدات المادية المتطورة من اجهزة تدفئة ومن اضاءة كافية ومن اجهزة تواصل مع الزبائن وكل ادوات التطوير التي تسهم في ابداع العاملين بما يضمن تحقيق الرفاهية في مكان العمل .

4- ضرورة الاهتمام ومكافاة العاملين المهرة والكفؤين سواء مكافاة مادية او معنوية كالترقية او الاشادة بالعامل الكفوء امام الاخرين او باعتماد كتب الشكر والتقدير وهذا من شأنه ان يعظم تأثير الادارة ويؤثر على رفاهية العاملين في مكان العمل .

5- ضرورة الاهتمام والحرص والاخذ بالحسبان ابعاد رفاهية مكان العمل لكونها تحقق رضا العاملين ومن ثم تحقيق الانتاجية العالية من الآتي :

أ- الاهتمام ببعده التأثير الايجابي الذي يؤدي الى الانتاجية والارباح المرتفعة لما له تأثير في خلق عامل نفسي ايجابي لدى العاملين وشعورهم بالرفاه .

ب - الاهتمام ببعده التأثير السلبي من خلال تقليل او منع مسببات الاجهاد والتوتر والقلق والحزن والاضطراب لأنه ينعكس بشكل سلبي على النتائج لعدم شعور العاملين بالرفاه .

ج - الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل لتحقيق عامل الانجاز وتحقيق الافراد لإمكانيتهم وترسيخ مهاراتهم وابداعهم في العمل بما يضمن شعورهم بالرفاه داخل مكان العمل .

6- اقامة دورات وندوات تدريبية بالتنسيق مع المتخصصين في المنظمة المبحوثة لمعرفة متغيرات الدراسة وكيفية ممارستها بالطريقة الصحيحة وتطبيق الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية بما يعزز رفاهية مكان العمل .

قائمة المصادر

اولاً: المصادر العربية

1. الحربي , خليل بن عبد الرحمن و الجيمان , عبد الله بن محمد .2017, (التكامل بين التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في بناء اداة القياس الخصائص السلوكية لترشيح الطلبة الموهوبين) جامعة الملك فيصل , مجلة رسالة التربية وعلم النفس.
2. حمادة , حمزة , 2014. منهج البحث في الوسط الجامعي , قراءة في مناهج البحث جامعة الواد.
3. خوري, نسرين (2019). الرفاه النفسي لدى مرتفعي و منخفضي الشعور بالوحدة النفسية من المتقاعدين المصابين بارتفاع ضغط الدم. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ,جامعة لمين دباغين سطيف , الجمهورية الجزائرية , اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علم النفس والصحة
4. رخا , سليمان عاطف وعامر , سالي محمد , 2021, (اثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي الدور المعدل لروحانيات مكان العمل) دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر, مجلة البحوث المالية والتجارية , المجلد 22- العدد الثاني.
5. زمكحل , فؤاد , 2018. نبذة تعريفية عن القيادة الفاضلة , مجلة اقتصاد الدول ,
6. السامرائي ,خالد احمد . (2010). منهج البحث العلمي عندالحسن ابن الهيثم ,مجلة التراث العلمي العربي . كلية التربية للبنات , جامعة بغداد.
7. السعدي , الغول السعدي . 2018. العينات وانوعها , [http:// www . psyco. Info.com](http://www.psyco.info.com),
8. عفراء بكري . 2021. المنهج الوصفي التحليلي للبحث , [http// sotor. Com/](http://sotor.com) , مجلة سطور.
9. لعون , عطية و عابش , صباح . 2016. (استخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في تقنين المقاييس النفسية والتربوية) مجلة العلوم النفسية والتربوية , العدد 2.
10. مصطفى ,سمية صالح حمادي ,2012, (مقارنة بعض الاساليب الاحصائية المستخدمة في ثبات وصدق الاستبانة (تطبيق في العلوم الانسانية) بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس , كلية العلوم , قسم الاحصاء .

ثانياً : المصادر الاجنبية

1. Aguilung, M. A., & Racelis, A. (2021). Virtuous Leadership for the New Normal: Identifying Leadership Virtues in a Philippine Leadership Program. *Philippine Academy of Management*, 4(1), 23–34.

2. Ahmad, N., & Hassan, H. (2018)". **Leadership and followership in organizational impact humanity in government sector**". In MATEC Web of Conferences (Vol. 150, p. 05098). EDP Sciences.
3. AlHalaseh, R. H., & Al-Rawadyeh, W. E.(2020), "**The Impact of Virtuous Leadership in Organizational Excellence as Perceived by the Academic Staff at Mutah University**"18-
4. Amos, B., & Klimoski, R. J. (2014)."**Courage: Making teamwork work well**". Group & Organization Management, 39(1), 110-128-
5. Armaou, M., Konstantinidis, S., & Blake, H. (2020). "**The effectiveness of digital interventions for psychological well-being in the workplace: A systematic review protocol**".
6. Armaou, M., Konstantinidis, S., & Blake, H. (2020). "**The effectiveness of digital interventions for psychological well-being in the workplace: A s**
7. Avey, J. B., Luthans, F., Hannah, S. T., Sweetman, D., & Peterson, C. (2012). "**Impact of employees' character strengths of wisdom on stress and creative performance**". Human Resource Management Journal, 22(2), 165-181.
8. Baccarani, C., Mascherpa, V., & Minozzo, M. (2013). "**Zen and well-being at the workplace**". The TQM journal
9. Baccarani, C., Mascherpa, V., & Minozzo, M. (2013). "**Zen and well-being at the workplace**". The TQM journal
10. Bioy, X. (2015)."**The use of the notion of humanity in French law**". Journal international de bioethique et d'ethique des sciences, 26(3), 245-260.
11. Blumenthal, J. A., & Bakina, D. A. (2016)."**Judicial Wisdom: An Introductory Empirical Account**". Ct. Rev., 52, 72.37-
12. Blumenthal, J. A., & Bakina, D. A. (2016)."**Judicial Wisdom: An Introductory Empirical Account**". Ct. Rev., 52, 72.
13. Bruno, L. F.(2015), "**Noleadership or Virtuous Leadership and Its Impact on Organizational Performance**".
14. Bryson, A., & Ilmakunnas, P. (2012)."**Wellbeing in the workplace: the impact of modern management**" (No. 356). Centre for Economic Performance, LSE.
15. Budur, T. (2018)."**The impact of Al-Ghazali's virtues on organizational commitment and performance: A case Study at private education institutions in Kurdistan Region of Iraq**". Icabep, Erbil-Iraq, 2, p21.

16. Calvard, T. S., & Sang, K. J. (2017). "**Complementing psychological approaches to employee well-being with a socio-structural perspective on violence in the workplace: An alternative research agenda**". The
17. Calvert, A. (2018). Dare to care." **A philosophical discussion about the virtue of courage among care home managers**". *Disputatio philosophica: International journal on philosophy and religion*, 20(1), 25-44.9-
18. Cameron, K. (2011). "**Responsible leadership as virtuous leadership**". In *Responsible leadership* (pp. 25-35). Springer, Dordrecht.
19. Chua, R. M. (2019). "**Aquinas on temperance. New Blackfriars**", 100(1085), 5-21.1-
20. Cropanzano, R., Rupp, D. E., Thornton-Lugo, M. A., & Shao, R. (2018). Organizational Justice and Organizational. *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*, 255.
21. Cudd, A. E., & Lee, W. C. (Eds.). (2016). **Citizenship and Immigration-Borders, Migration and Political Membership in a Global Age** (Vol. 6). Springer.
22. Czerw, A. (2019). "**Diagnosing well-being in work context-eudemonic well-being in the workplace questionnaire**". *Current Psychology*, 38(2), 331-346. - environmental research and public health, 17(1), 255
23. De Neve, J. E., Diener, E., Tay, L., & Xuereb, C. (2013). **The objective benefits of subjective well-being**. *World happiness report*
24. Demir, A. (2017). "**Importance of data analysis on achieving the organizational goals during the short term strategic plan**": Case of service quality and students' satisfaction level at Ishik University. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 3(3), 110
25. Demo, G., & Paschoal, T. (2016). "**Well-being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA**". *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 26, 35-43.
26. Dijkstra, M. T., van Dierendonck, D., Evers, A., & De Dreu, C. K. (2005). **Conflict and well-being at work: The moderating role of personality**. *Journal of Managerial Psychology*.
27. Disabato, D. J., Goodman, F. R., Kashdan, T. B., Short, J. L., & Jarden, A. (2016). **Different types of well-being? A cross-cultural examination of hedonic and eudaimonic well-being**. *Psychological assessment*, 28(5), 471.
28. Dokes, D. R. (2017). **Virtuous leadership for increased business growth (Doctoral dissertation, Walden University)**.

29. Dokes, D. R. (2017). **Virtuous leadership for increased business growth** (Doctoral dissertation, Walden University).
30. Ghorbani, R., & Khormaie, F. (2019). "**Relationship between Big Five Personality Traits and Virtue of Wisdom**: The Mediating Role of Patience. Health, Spirituality and Medical Ethics, 6(1), 11–1736–
31. Giraldo, L. F. G., López, A. A., Sepúlveda–Aguirre, J., & Sarmiento, A. S." **Justice in Aristotle: a virtue for the perfection of the socio–legal nature of man and its incidence in the experimentation with animals**
32. Grimani, A., & Gotsis, G. (2020). "**Fostering inclusive organizations through virtuous leadership**". In The Routledge Companion to Inclusive Leadership (pp. 78–98). Routledge
33. Guzy, A. (2015). "**Honors Composition: Humanity beyond the Humanities**". Journal of the National Collegiate Honors Council, 16(1), 37–42.
34. Haider, T., Kassim, R. N. M., & Raju, V. "**Unlocking the Virtues Leadership Trait: Conceptual Framework towards Managerial Efficiency**
35. Harcourt, Nigeria, Leadership: **Blight to the Appreciation of Common Humanity of Mankind, 2014**. Research on Humanities and Social Science ,Columbus Ogbujah (Ph D) Institute of Foundation Studied, Rivers State University of Science and Technology, P.O.Box 75, RSUST, PortVol.4, No.23,
36. Hartfiel, N., Havenhand, J., Khalsa, S. B., Clarke, G., & Krayner, A. (2011). "**The effectiveness of yoga for the improvement of well–being and resilience to stress in the workplace**". Scandinavian journal of work, environment & health, 70–76
37. Herdi, H., Kartadinata, S., & Taufiq, A. (2019). "**Factors affecting the wisdom of counselors: perceptions of Indonesian pre–service counselors**". Jurnal Kajian Bimbingan dan Konseling, 4(4), 122–133.
38. Hessel, I. L. D. (2013). "**Developing a Virtuous Aspect of Leadership**": A Case Study of The Virtues Project's Approach to Leadership Development (Master's thesis)
39. Huynh, A. C., Oakes, H., Shay, G. R., & McGregor, I. (2017). "**The wisdom in virtue: Pursuit of virtue predicts wise reasoning about personal conflicts**". Psychological science, 28(12), 1848–185634–
40. Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). **The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior**. Procedia–Social and Behavioral Sciences, 47, 1815–1820.

41. Jansen, A., & Samuel, M. O. (2014). "**Achievement of organisational goals and motivation of middle level managers within the context of the two-factor theory**". Mediterranean Journal of Social Sciences, 5(16), 53-53
42. Jebb, A. T., Morrison, M., Tay, L., & Diener, E. (2020). "**Subjective well-being around the world: trends and predictors across the life span**". Psychological science, 31(3), 293-305
43. Johanes, P., & Thille, C. (2019). "**The heart of educational data infrastructures= Conscious humanity and scientific responsibility, not infinite data and limitless experimentation**". *British Journal of Educational Technology*, 50(6), 2959-2973.
44. Karakas, F., & Sarigollu, E. (2013). "**The role of leadership in creating virtuous and compassionate organizations: Narratives of benevolent leadership in an Anatolian tiger**". Journal of Business Ethics, 113(4), 663-678.
45. Kaufman, B. R. (2014). "**The role of leader support for safety within the leader justice-safety performance relationship**". Old Dominion University.
46. Keller, C. J. (2016). "**Courage, psychological well-being, and somatic symptoms (Doctoral dissertation, Seattle Pacific University**".
47. Kinderen, S., Valk, A., Khapova, S. N., & Tims, M. (2020). "**Facilitating eudaimonic well-being in mental health care organizations: The role of servant leadership and workplace civility climate**". International journal of environmental research and public health, 17(4), 1173
48. Kinderen, S., Valk, A., Khapova, S. N., & Tims, M. (2020). "**Facilitating eudaimonic well-being in mental health care organizations: The role of servant leadership and workplace civility climate**". International journal of environmental research and public health, 17(4), 1173
49. Kinsella, E. L., Ritchie, T. D., & Igou, E. R. (2017). "**On the bravery and courage of heroes: considering gender**". Heroism Science, 2(1), 4.0-
50. Kobuck, S. L. (2015). "**Moral courage: A requirement for ethical decision making in nursing home leadership (Doctoral dissertation, Duquesne University**".22-
51. Kowalski, T. H., & Loretto, W. (2017). "**Well-being and HRM in the changing workplace**".

52. Kutsyuruba, B., Klinger, D. A., & Hussain, A. (2015). "**Relationships among school climate, school safety, and student achievement and well-being: a review of the literature**". *Review of Education*, 3(2), 103–135.
53. Lee, S., McHale, S. M., Crouter, A. C., Kelly, E. L., Buxton, O. M., & Almeida, D. M. (2017). "**Perceived time adequacy improves daily well-being: Day-to-day linkages and the effects of a workplace intervention**". *Community, work & family*, 20(5), 500–522
54. Li, C. (2008, January). "**Where does Confucian virtuous leadership stand?**". In *Proceedings of the Xxii World Congress of Philosophy* (Vol. 9, pp. 35–45).
55. Lim, M. M., Jørgensen, P. S., & Wyborn, C. A. (2018). "**Reframing the sustainable development goals to achieve sustainable development in the anthropocene—A systems approach**". *Ecology and Society*, 23(3).
56. Magsino, M. A. (2012). "**An Inquiry into Platonic Thought on Temperance**". *Synergeia*, 4(1), 1–1
57. Mogle, J. A., Hill, N., & McDermott, C. (2017). "**Subjective memory in a national sample: Predicting psychological well-being**". *Gerontology*, 63(5), 460–468
58. Niemiec, R. M., & Clyman, J. (2009). "**Temperance: The quiet virtue finds a home**". *PsycCRITIQUES*, 54, 46
59. Perez, O. (2014). "**Regulatory decision-making in the context of uncertain standards: the concept of courage**". *Völkerrechtsblog*.
60. Preston–Roedder, R. (2013). "**Faith in humanity**". *Philosophy and Phenomenological Research*, 87(3), 664–687. –
61. Rahmani, P. (2011). "**The relationship between self-esteem, achievement goals and academic achievement among the primary school students**". *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 29, 803–808.
62. Reingold, R., Baratz, L., & Abuatzira, C. (2013). "**Conformity and compliance as moral acts**": The case of teachers in Jewish religious state schools in Israel. *The International Journal of Education for Diversities*, 2, 41–61.
63. Riggio, R. E., Zhu, W., Reina, C., & Maroosis, J. A. (2010). "**Virtue-based measurement of ethical leadership: The Leadership Virtues Questionnaire. Consulting Psychology**". *Journal: Practice and Research*, 62(4), 235
64. Rocha, J. (2017). "**Oppositional Courage: The Martial Courage of Refusing to Fight**". *Essays in Philosophy*, 18(2), 245–263.21–

65. Santos, E. (2019). "**Introducing the Workplace Well-Being Program Implementation Model**": A Model to Inform the Establishment of Organizational Well-Being Programs
66. Saultz, J. (2016). "**Professional virtue**". *Fam Med*, 48(7), 509–510.
67. Scheibe, S., & Zacher, H. (2013). "**A lifespan perspective on emotion regulation, stress, and well-being in the workplace. In The role of emotion and emotion regulation in job stress and well being**". Emerald Group Publishing Limited.
68. Schulte, P., & Vainio, H. (2010). "**Well-being at work—overview and perspective**". *Scandinavian journal of work, environment & health*, 422–429.
69. Seijts, G. H., & Gandz, J. (2018). "**Transformational change and leader character**". *Business Horizons*, 61(2), 239–249
70. Shami, A. M. (2015). "**The Impact Organizational Justice and Leader Member Exchange Relationship (LMX): Moderating Role of Political Skills**". *European journal of Business and management*, vol, 7 N, 7, .32–
71. Silva, M. R., & Caetano, A. (2016). "**Organizational justice across cultures: A systematic review of four decades of research and some directions for the future**". *Social Justice Research*, 29(3), 257–287.
72. Standish, C. (2020). "**Wisdom and Leadership: Do wise people perform more efficiently?**". A THESIS SUBMITTED TO THE GRADUATE FACULTY in partial fulfillment of the requirements for the Degree of MASTER OF SCIENCE
73. Stichter, M. (2016). "**Practical skills and practical wisdom in virtue. Australasian**". *Journal of Philosophy*, 94(3), 435–448.–
74. Summers, E. M., Morris, R. C., & Bhutani, G. E. (2020). "**A measure to assess the workplace well-being of psychological practitioners**". *Clinical psychology & psychotherapy*, 27(1),
75. Tangen, K. I. (2015). "**The Need for Temperance: On Organizational Leadership and Temperance**". *Scandinavian Journal for Leadership and Theology*, 2.
76. Tóth, Á., Wisse, B., & Faragó, K. (2018). "**The impact of goal attainment and goal importance on satisfaction with life—a polynomial regression and response surface analysis**". *Mentálhigiéné És Pszichoszomatika*, 19(1), 80–101.
77. Tov, W. (2018). "**Well-being concepts and components**". Singapore Management University In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com

78. Vivenza, G. (2010). "Justice as a Virtue–Justice as a Principle in Adam Smith's Thought".
79. wang&Hackett, R. D. (2016). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321–345.
80. Weinstein, E. (2018). The social media see–saw: Positive and negative influences on adolescents' affective well–being. *New Media & Society*, 20(10), 3597–3623.
81. Wiltshire, E. D. (2011)". VIRTUAL CONFERENCE ON MORAL LEADERSHIP: The Classic Virtues in Organizational Leadership Temperance and Organizational Leadership: Control Yourself before Trying to Control Others
82. Yoo, G., & Lee, S. (2018). "It doesn't end there: workplace bullying, work–to–family conflict, and employee well–being in Korea". *International journal of environmental research and public health*, 15(7), 1548.
83. Zelenski, J. M., Sobocko, K., & Whelan, A. D. C. (2013). "Introversion, solitude, and subjective well-being". *The handbook of solitude: Psychological perspectives on social isolation, social withdrawal, and being alone*, 184–201.

ملحق (1)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال / الدراسات العليا

استمارة استبيان

(القيادة الفاضلة وتأثيرها في رفاهية مكان العمل)

السلام عليكم ورحمة الله وبعد :

في إطار التحضير لإعداد رسالة الماجستير قسم إدارة أعمال على مستوى كلية الإدارة والاقتصاد .جامعة كربلاء .نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي نهدف من خلاله إلى معرفة آراء عينة من الملاكات الصحية في مستشفى الكفيل التخصصي حول موضوع (القيادة الفاضلة وتأثيرها في رفاهية مكان العمل) إجاباتكم عليه بشكل دقيق يعد خدمة للبحث العلمي وله الاثر الكبير في النتائج التي سنتوصل اليها وسيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة ولن نستخدمها إلا لأغراض البحث حصراً

ولاحاجة لذكر الاسم والتوقيع

ولكم منا فائق الشكر والتقدير

المحور الأول / المعلومات العامة لعينة البحث

أ- النوع الاجتماعي:

 أنثى

 ذكر

ب- الفئة العمرية:

 50-41

 40-31

 30 سنة فأقل

 61 سنة فأكثر

 60-51

ج- المؤهل العلمي :

 عليا

 بكالوريوس

 دبلوم

د - مدة الخدمة الفعلية:

اكثر من عشر سنوات

10_5

اقل من 5 سنوات

المحور الثاني /الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة

أولا: القيادة الفاضلة : وهي التزام القائد بأبرز المبادئ والمعايير التي تنعكس في اتخاذ القرار القائم على القيم الاخلاقية كأساس لمشاركة التابعين فيها على الرغم من الاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها ، وبالتالي فان توليد و التزام القادة بسلوكيات العمل الفاضلة يكون محفز لهم في اتخاذ القرارات القائمة على الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية . وتتضمن الآتي من الابعاد :

1 الشجاعة : مبادرات القائد وعدم تخوفه من اتخاذ القرارات حتى لو كانت تضر بمصلحته الشخصية ومواجهه الظروف والتحديات التي تمر بالمنظمة بدون خوف او تردد وبكل شجاعة وجرأة. وتتضمن الفقرات التالية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
	مسؤولي المباشر في العمل:					
1	يتصرف بمبادرات مستمرة حتى في مواجهه المخاطرة.					
2	يتحدث عن مسائل الظلم والقناعة الشخصية على الرغم من المخاطرة برد فعل عنيف .					
3	يتبنى مشروعا طويل الأمد ومفيدا على الرغم من المخاطرة بسمعته الشخصية .					
4	يقود تغييرا جوهريا على الرغم من انه ينطوي على تضحيات ومخاطر شخصية .					

2_ الاعتدال :إنصاف القائد في ممارسة او اتخاذ قراراته والتصرف بشكل يخدم جميع العاملين حتى لو كان على

حسابه الشخصي واعطاء الاولوية للمصالح التنظيمية قبل التفكير بمصلحته الشخصية . وتتضمن الفقرات التالية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
	مسؤولي المباشر في العمل :					
5	يتجنب الانغماس في رغباته على حساب الآخرين .					
6	يتصرف بشكل غير أناني حتى عندما تكون هناك فرص لتحقيق أقصى قدر ممكن من تحقيق الذات .					

7	يعطي الأولوية للمصالح التنظيمية على المصالح الذاتية				
8	يقلل من أهمية النجاحات الشخصية لتجنب إزعاج الآخرين الأقل نجاحا .				

3_العدالة : هي الاعتبار الواجب اخذه بالحسبان عند التعامل مع الآخرين واحترام حقوقهم والتعامل معهم بكل عدالة بدون اي تحيز لعامل دون آخر وتوزيع المهام والمسؤوليات بصورة عادلة . وتتضمن الفقرات التالية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	مسؤولي المباشر في العمل:					
9	يخصص الموارد القيمة بطريقة عادلة					
10	يحترم المصالح والحقوق الفردية عند توزيع المسؤوليات .					
11	يحل النزاعات بطريقة عادلة وموضوعية .					

4_التعقل : ممارسة التفكير المنطقي السليم واصدار الاحكام بشكل صحيح وبكل عقلانية واختيار ألحق وتحقيق الاهداف بكل كفاءة وفعالية . وتتضمن الفقرات التالية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	مسؤولي المباشر في العمل:					
12	يمارس التفكير المنطقي في اتخاذ القرار بشأن مسارات العمل .					
13	يقوم بتقييم المتطلبات التي تتطلبها أي حالة معينة بكفاءة وفاعلية .					
14	يأخذ بنظر الاعتبار معظم المواقف عند إصدار الأحكام .					
15	يستخدم فقط الموارد اللازمة للاستجابة لمتطلبات أي موقف معين .					

5_الأنسانية : الاهتمام بالآخرين والاعتناء بهم والتعاطف معهم وإرضاءهم بكل انسانية وتكوين العلاقات الشخصية معهم لتفادي الفجوة بين الادارة والعاملين .

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	مسؤولي المباشر في العمل :					
16	يبدى اهتماما وتعاطفا بشأن احتياجات الملاكات الصحية					
17	يبدى اهتماما ورعاية للملاكات الصحية .					
18	يعرب عن قلقه من المشاكل التي تواجه الملاكات الصحية .					

ثانيا :رفاهية مكان العمل : توفر كل مستلزمات السعادة والرضا للعاملين لضمان الشعور الجيد لديهم من خلال البيئة التي يسود فيها المتعة والانصاف وتلبية الاحتياجات المادية والنفسية . وتتضمن الابعاد الآتية :

التأثير الإيجابي :هو أنتشار المشاعر الإيجابية والحالات المزاجية الجيدة ورضا الفرد عن الحياة في العمل وتنمية العلاقات الإيجابية وكذلك حالات الرضا الوظيفي .وتتضمن الفقرات الآتية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
19	يجعلني عملي أشعر بالسعادة					
20	يجعلني عملي اشعر بالفرح					
21	يجعلني عملي أشعر بالبهجة					
22	يجعلني عملي أشعر بالحماس					
23	يجعلني عملي أشعر بالفخر					
24	يجعلني عملي أشعر بالرضا					
25	يجعلني عملي أشعر بالرغبة					
26	يجعلني عملي أشعر بالهدوء					
27	يجعلني عملي أشعر بالنشاط					

2_التأثير السلبي :الاحداث الموضوعية في بيئة العمل والتي ينظر إليها على أنها ألتحدي من قبل معظم الموظفين ويشمل الإجهاد والتوتر في العمل وأحداث العمل السلبية أي عوامل الإجهاد ألتي تصيب الموظفين .

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	يجعلني عملي أشعر بالحزن					
29	يجعلني عملي اشعر بالانزعاج					
30	يجعلني عملي أشعر بالاكئاب					
31	يجعلني عملي أشعر بالتوتر					
32	أشعر بالغضب من عملي					
33	أشعر بالانفعال من عملي					
34	أشعر بالإحباط في عملي					
35	يجعلني عملي أشعر بنفاذ صبري					

					يجعني عملي أشعر بالضيق	36
					يجعني عملي أشعر بالقلق	37
					يجعني عملي أشعر بالاضطراب	38
					يجعني عملي أشعر بالملل	39

3_ عامل الانجاز: تحقيق وانجاز الأهداف المتعلقة بكفاءة وإتقان الأداء وتطوير وتحسين مهارات الفرد ومعارفه وانجاز الاهداف بشكل افضل وتحقيق النتائج المرجوة وتجنب النتائج السلبية وتطوير المهارات التي تشجع الفرد على استكشاف جوانب مهمة. ويتضمن الفقرات الآتية :

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
40	في عملي ، أحقق إمكانياتي					
41	في عملي ، أقوم بتطوير قدراتي التي أشعر بأهميتها					
42	في عملي ، أشارك في أنشطة تجسد مهاراتي					
43	في عملي ، تغلبت على التحديات التي واجهتني					
44	في عملي ، أحقق نتائج أعتبرها ذات قيمة.					
45	في عملي ، أحرز تقدماً ملحوظاً في الأهداف التي حددتها لحياتي.					
46	في عملي ، أفعل ما أحب فعله حقاً.					
47	في عملي ، أعبر عن أفضل ما في داخلي.					