

القيادة الفاضلة وتأثيرها في جودة حياة العمل (بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي)

الباحثة: فاطمة جليل بريسم

Fatima jalil bresam

Hussein. alhasnawi @ Fatimhjly1383@ gmail. com

جامعة كربلاء | كلية الادارة والاقتصاد

أ.م.د. حسين حريجة غالي الحسنawi

Hussein Hurajah Al Hasnawi

uokerbala. edu. iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان تأثير القيادة الفاضلة في تعزيز جودة حياة 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 بخمسة ابعاد فرعية (تطوير العاملين، المشاركة في القرار، التعويض، نمط الاشراف، بيئة العمل)، 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 العاملي التوكيدي والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية بالاعتماد على البرامج الجاهزة (SPSS V . 23 ; Amos V . 23 ; Excel 16) وتوصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها وجود تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة في جودة حياة العمل وهذا يدل على اهتمام المنظمة بالبحوث 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 جودة حياة العمل والرضا والالتزام في العمل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الفاضلة، جودة حياة العمل

Abstracted

The current research aims to demonstrate the impact of virtuous leadership in enhancing the quality of work life 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, moderation, justice, prudence, and humanity). work environment), and the research sample amounted to (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)) and the researcher reached a set of conclusions, the most prominent of which is the existence of a significant effect of virtuous leadership on the quality of work life, and this indicates the interest of the researched organization in virtuous leadership and the application of its behaviors (courage, moderation, justice, prudence, humanity) and thus gaining the confidence and satisfaction of working individuals About work and the application of virtues at work is essential to obtain positive results and achieve quality of work life, satisfaction and commitment at work..

Keywords: virtuous leadership, Quality of work life

المقدمة

تواجه اليوم معظم المنظمات الربحية وغير الربحية عدة مشاكل ومعوقات وتحديات في الانتاجية واداء الافراد وهذا بدوره يؤثر على سمعة المنظمة وما تحققة 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 للبحث على ممارسات حديثة واساليب قيادية حديثة ومؤثرة (Zacher,kunzmann,2017: 6). وأشار (Dokes,2017:114) بان ممارسات واتباع القيادة الفاضلة وسلوكياتها الاخلاقية وتجسيد الفضائل في المنظمات وتعزيز ابعادها، كالشجاعة، الاعتدال، العدالة، التعقل، والانسانية وتطبيقها في المنظمات ومن خلال تجسيد هذه الفضائل في العمل فان هذا سيؤثر على جودة حياة العمل 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 ومن خلال توفير 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 الرفاهية في 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.

وتأسيساً على ما تقدم وبالنظر الى ما تعانیه اليوم معظم المنظمات والصعوبات التي تواجهها بخصوص اتخاذ اساليب قيادية تتسجم مع واقع الظروف وندرة البحوث والدراسات المتعلقة بالقيادة الفاضلة خاصة في العراق، ولأجل تسليط الضوء على جودة حياة العمل و تعزيز النتائج الايجابية من خلال توفير بيئة مناسبة وخلق مناخ تنظيمي مناسب يساعد على الانتاجية وزيادة الاداء العالي والانجاز الفعال الذي يؤثر إيجابيا على العامل النفسي والعاطفي والاجتماعي لدى الموظفين، تم اختيار البيئة المناسبة للتطبيق وخاصة بعد التعرض لجائحة كورونا وبذلك انطلق البحث من مشكلة يمكن تحديدها بالتساؤل (ما مستوى تأثير القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث)، وتوجه البحث بفرضتين تشتملان على مدى وجود علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الفاضلة وجودة حياة العمل. ولذلك تم

تقسيم البحث الى اربعة مباحث تضمن المبحث الاول منهجية البحث والدراسات السابقة وتضمن المبحث الثاني الجانب النظري للقيادة الفاضلة , وتاطير معرفي بجودة حياة العمل , وتضمن المبحث 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 والتي تضمنت مبحثين اشتمل الاول منها على عرض الاستنتاجات في حين تضمن المبحث الثاني اهم التوصيات والمقترحات المستقبلية .

المبحث الاول

اولاً: أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة الفاضلة
أ: الدراسات العربية :

الجدول (1) بعض الدراسات العربية السابقة ذات الصلة بمتغير القيادة الفاضلة

1-دراسة, الجبوري, 2018	القيادة الفاضلة ودورها في تحسين الصحة المالية من خلال التوافق الاستراتيجي : دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسين في كلية المستقبل الجامعة
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	دراسة تأثير القيادة الفاضلة على تحسين الصحة المالية في سياق الكلية المبحوثة والتصدي لدور التوافق الاستراتيجي الذي يتوسط العلاقة بين القيادة الفاضلة والصحة المالية .
مقياس الدراسة	مقياس (Wang&Hackett,2015:11) بأبعاده المتمثلة بـ(الشجاعة, الحكمة , العدالة , الاعتدال , الانسانية) .
المجتمع والعينة	تم تطبيق الدراسة في كلية المستقبل الجامعة وتم اختيار 200 موظفاً من اصل 382 وتم اعتماد الطريقة العشوائية لجمع البيانات .
اساليب المعالجة الاحصائية	تحليل ارتباط بيرسون ونمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات التأثير وتحليل المسار .
اهم النتائج	وجود علاقة ارتباط بين القيادة الفاضلة بشكل ايجابي مع الصحة المالية وتم دعم التأثير التفاعلي بين القيادة الفاضلة والتوافق الاستراتيجي على الصحة المالية .
2- دراسة : الكرعاوي و الكلابي, 2019	الدور الاستراتيجي للقيادة الفاضلة لتعزيز الامتثال الوظيفي دراسة تطبيقية في دائرة صحة بابل
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	تسليط الضوء على دور القيادة الفاضلة في تحقيق الامتثال الوظيفي للعاملين في الدائرة المبحوثة من خلال استراتيجياتها .
مقياس الدراسة	استخدم الباحث آراء عدة باحثين وتوصل الى ابعاد متفق عليها من قبل الباحثين وهي (الحكمة , الشجاعة , العدالة) .
المجتمع والعينة	بلغ حجم المجتمع الكلي للدائرة المبحوثة 565 موظف وحجم العينة لخريجي البكالوريوس 388 .
اساليب المعالجة الاحصائية	تحليل ارتباط بيرسون ونمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات التأثير .
اهم النتائج	وجود علاقة ارتباط وتأثير للقيادة الفاضلة على الامتثال الوظيفي بصورة عامة من خلال ابعادها .

الجدول (2) بعض الدراسات الاجنبية السابقة ذات الصلة بمتغير القيادة الفاضلة

5-دراسة Wang et al. , 2011	A conceptual and empirical in vestigation of leader virtues and virtuous leadership تحقيق مفاهيمي وتجريبي لفضائل القائد والقيادة الفاضلة
نوع الدراسة	اطروحة دكتوراه
هدف الدراسة	بيان دور الفضائل في توجيه سلوكيات الناس من خلال فضائل القائد واسس الفضيلة الاخلاقية
مقياس الدراسة	تم استخدام مقياس يتكون من ستة ابعاد (الشجاعة, الاعتدال, العدالة, التعقل, الانسانية, الصدق)
المجتمع والعينة	اختبر نموذجا للقيادة قائم على الفضائل تجريبيا بناء على عينة من 230 من اتباع القائد في القطاع الجامعي
الاساليب الاحصائية	استخدمت الاحصاءات الوصفية وبعض اساليب الصدق وتحليل الانحدار
اهم النتائج	ان القيادة الفاضلة ترتبط بشكل ايجابي مع تصورات القيادة الاخلاقية ومن ضمنها السلوكيات الاخلاقية لاتباع القائد ومن خلال السعادة الذاتية والرضا عن الحياة .
6-دراسة Brun et al., 2015	Virtuous leadership and its Impact on organizational performance القيادة الفاضلة وتأثيرها في الاداء التنظيمي
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	الغرض من الدراسة معرفة العلاقة بين القيادة الفاضلة وفعالية القيادة من خلال الاداء التنظيمي
مقياس الدراسة	تم اعتماد الابعاد (الايمان , الحب , الايثار , المعنى من العمل)
المجتمع والعينة	تم اختيار 400 مدير تنفيذي بشكل عشوائي من 48 منظمة تعمل في البرازيل وامريكا الجنوبية وكذلك المنظمات المتوسطة والكبيرة
اساليب المعالجة الاحصائية	استخدام معامل الانحدار الخطي ومعامل الارتباط الخطي بين المتغيرات .

اهم النتائج	وجود علاقة تأثير ايجابية عالية بين مؤشرات القيادة الفاضلة والاداء التنظيمي
-------------	--

ثانيا : الدراسات العربية ذات الصلة بمتغير جودة حياة العمل
الجدول (3) بعض الدراسات العربية السابقة ذات الصلة بمتغير جودة حياة العمل

1-دراسة . ابو حميد , 2017	اثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الاقصى
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	تهدف هذه الدراسة الى التعرف على اثر ابعاد جودة حياة العمل على اتخاذ القرارات الادارية
مقياس الدراسة	تناولت الدراسة عدة ابعاد لقياس جودة حياة العمل تمثلت ب (الاستقرار والامان الوظيفي و التوازن بين العمل والحياة , النمط القيادي او الاشرافي , برامج الامن والسلامة , التقدم والترقي الوظيفي .
المجتمع والعينة	تمثل مجتمع العينة بجميع القيادات الادارية في الوظائف الاشرافية بجامعة الاقصى من نواب رئيس الجامعة وعمداء الاقسام بلغ حجم العينة 185 موظفا
اساليب المعالجة الاحصائية	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي
اهم النتائج	وجود تأثير ايجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الادارية في جامعة الاقصى
2- دراسة : المنان , 2018	جودة حياة العمل واثرها على الاستغراق الوظيفي الدور الوسيط لراس المال النفسي
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	الهدف من الدراسة هو اختبار جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي ودراسة الوسيط لراس المال النفسي
مقياس الدراسة	استخدم الباحث آراء عدة باحثين وتوصل الى ابعاد متفق عليها من قبل الباحثين وهي (ظروف بيئة العمل , الخصائص الوظيفية , جماعة العمل , الاجور والمكافئات , المشاركة في اتخاذ القرار , الاسلوب الرئيس في الاشراف .
المجتمع والعينة	تمثل مجتمع عينة البحث بطلاب الدراسات العليا بولاية خرطوم اذ بلغت حجم العينة 250 فردا من عدة جامعات
اساليب المعالجة الاحصائية	تم استخدام الاساليب الاحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات التي تم جمعها واختبار صحة الفروض .
اهم النتائج	وجود علاقة ايجابية متوسطة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي وراس المال النفسي

ثالثا : الدراسات الاجنبية السابقة ذات الصلة بمتغير جودة حياة العمل
الجدول (4) بعض الدراسات الاجنبية السابقة ذات الصلة بمتغير جودة حياة العمل

1-دراسة ., et al , 2020 Adikoewanto	Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	هدف هذه الدراسة الى تحديد تأثير المتغيرات على جودة الحياة العملية
مقياس الدراسة	تم استخدام خمسة ابعاد لقياس جودة حياة العمل (تطوير الموظف , المشاركة , التعويض , الاشراف , بيئة العمل) .
المجتمع والعينة	تم اجراء البحث في قسم المالية في pt في شركة كيريتا ابي وتم اجراء البحث على 30 شخصا
اساليب المعالجة الاحصائية	اسخدم الباحث تحليل المربعات الصغرى باستخدام تحليل المسار واستخدام تحليل pls
اهم النتائج	توصل الباحث الى وجود علاقة تأثير قوية بين جودة حياة العمل بأبعادها في الالتزام التنظيمي لموظفي قسم المالية

ثانيا : منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

بالنظر الى ندرة الخوض في هذه المتغيرات ودراستها بشكل وافي في البيئات العربية بشكل عام والعراقية بشكل خاص . وافقار المكتبات العربية لدراسة مثل هكذا متغيرات بشكل واسع , اذ تعد هذه الندرة هي مشكلة بحد ذاتها , لذا جاء البحث الحالي لسد النقص ومعالجة الفجوة المعرفية في هذا المجال وتنضيج ما تتضمنه المتغيرات من مفاهيم وعلاقات منطقية ومقاييس يمكن تطبيقها ضمن البيئة العراقية التي هي بحاجة الى تجسيد وترسيخ مفاهيم القيادة الفاضلة وجودة حياة العمل من خلال سياساتها وانشطتها التنظيمية .

اما الاتجاه الاخر لمشكلة البحث فيرتبط بالجانب الميداني , باعتباره يتلاءم مع طبيعة الضغوطات والتحديات التي يواجهها العاملون في المنظمات الصحية ومنها مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث التي تم تشخيصها من خلال زيارة الباحثان للمستشفى والتي تتصف ببيئة داخلية شبه مستقرة لا تتضح فيها معالم جودة حياة العمل بالنسبة للموظفين 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 من خلال التركيز على السلوكيات الفاضلة التي يتبناها القادة وكيف يكون لها تأثير واضح في تعزيز جودة الحياة في العمل . وهذا يحتم الخوض في اساس العلاقة والتأثير بين القيادة الفاضلة وجودة حياة العمل على مستوى المستشفى عينة البحث والتي تعد مشكلة بحد ذاتها .

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

1- ما هو مستوى السلوكيات الفاضلة التي يتبناها القادة في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث ؟

- 2- ما هو مستوى جودة حياة العمل في مستشفى الكفيل التخصصي عينة البحث ؟
- 3- ما هو مستوى علاقة الارتباط بين القيادة الفاضلة جودة حياة العمل في مستشفى الكفيل التخصصي ؟
- 4- ما هو مستوى تأثير القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل في مستشفى الكفيل التخصصي ؟

ثانياً : أهمية البحث

تكمن أهمية البحث الحالي في تحديد تأثير سلوكيات القيادة الفاضلة في جودة العمل في بيئة القطاع الصحي ، وهذا يشمل تحديد الأهمية من جانبين : الجانب المعرفي والجانب الميداني ، وعلى النحو الآتي :

1- الأهمية المعرفية

يكتسب البحث أهميته من أهمية متغيراته وطبيعة العلاقات المنطقية التي تربطها ، إذ يخوض هذا البحث بمتغيرات مهمة وهي القيادة الفاضلة وجودة حياة العمل ، إذ تعد القيادة الفاضلة من أهم نظريات القيادة التي تحدد السلوكيات الفاضلة التي من الضروري تبنيها من قبل القادة في سبيل تحقيق النتائج الإيجابية كما لا يخفى على أحد أهمية تحقيق عوامل الجودة في العمل وما ينتج عنها من رضا والتزام واداء عالي للعاملين . وبذلك يكتسب البحث أهميته خاصة بعد تأسيس الربط المنطقي بين متغيراته وتعزيز واغناء المكتبتين العربية والعراقية بما يقدمه البحث من اغناء معرفي بما يخص هذه المتغيرات .

2- الأهمية الميدانية

تبرز أهمية البحث بشكل ميداني من خلال تناوله أو 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 الإقبال عليها والدور 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 من خلال تبني القادة للسلوكيات الفاضلة وكيفية اسهامها في تعزيز الجودة في مكان العمل .

ثالثاً : اهداف البحث

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

- 1- تأصيل متغيرات البحث نظرياً وعرض وتحليل اهم مقاييسها المعتمدة من قبل الباحثين .
- 2- تحديد مستوى متغيرات البحث ميدانياً مستشفى الكفيل التخصصي .
- 3- تحديد مستوى علاقات الارتباط بين القيادة الفاضلة وجودة حياة العمل في مستشفى الكفيل التخصصي .
- 4- تحديد ومعرفة العلاقة التأثيرية للقيادة الفاضلة بأبعادها في جودة حياة 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 بعد ومصدر كل مقياس

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		
Jakarta et al ,, 2020	3	تطوير العاملين	جودة حياة العمل	2
	3	المشاركة في القرار		
	3	التعويض		
	3	الاشراف		
	3	بيئة العمل		

اما بالنسبة الى التعريفات الاجرائية للمتغيرات وابعاده 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 , وبالتالي 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 حسابها 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- جودة حياة العمل

هي بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجابياً على الموظف فيشعر بالرضا والامان الوظيفي فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة وجودة الحياة العملية تعني مراعاة الفرد واختلافات المجموعة مع الاحتفاظ بالموظفين الجيدين وجودة الحياة العملية تتضمن البرنامج التي تعمل على التحسين التنظيمي وتعزيز الثقافة التي تدعم نمو الموظفين وتطويرهم في المنظمة.

أ- تطوير العاملين : من المعروف أن تطوير الموظفين يشير إلى الأمور المتعلقة بالتدريب الرسمي والتعليم ، وخبرة العمل وتعزيز العلاقات والمهارات والقدرات التي تساعد الموظفين على الاستعداد للوظائف والاستعداد للمواقف في المستقبل ومن خلال تحديد نهج التطوير التنظيمي بواسطة تجميع وتنفيذ الأفكار التي تهدف إلى زيادة فعالية الأداء التنظيمي

ب- المشاركة : مشاركة الموظف هي عملية يقوم فيها الموظفون ومشاركتهم في القرارات المتعلقة بعملهم ويشارك الموظفون سلطة اتخاذ القرار المتعلقة بمهمتهم مع رؤسائهم . المشاركة تعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية والمشاركة تخلق الثقة والشعور بالانتماء

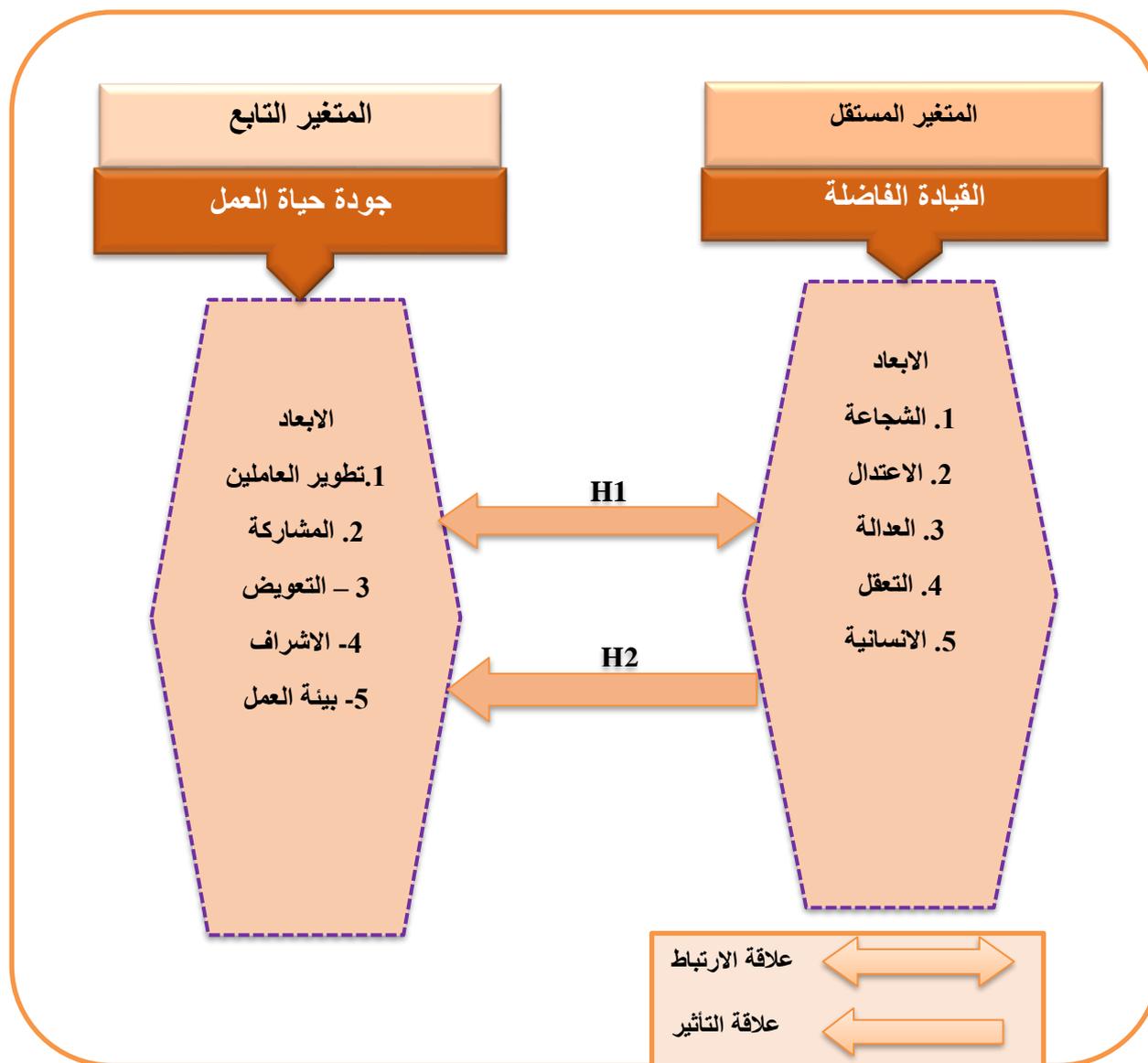
ج- التعويض : التعويض هو نوع من الفوائد المالية لجذب وتحفيز العاملين داخل المنظمة يمكن تعريف التعويض على أنه نوع الدخل والمزايا المالية التي يتلقاها الموظفين على أساس علاقة العمل وينقسم التعويض إلى مباشر وغير مباشر التعويض مباشر يشمل التعويض الراتب الأساسي الذي يحصل عليه الموظف . هذا يشمل جميع أشكال الأجور وأجور العمل الإضافي والمكافآت. اما الغير مباشر الغير مباشر يشمل برامج الحماية والتأمين ومدفوعات مقابل الإجازة ، ومشاعر التقدم ، والفرص للإنجاز

د- نمط الاشراف : المستوى العام للتفاعلات الاجتماعية المفيدة المتاحة في مكان العمل الخاضع للإشراف كالتعبير على النوايا الحسنة والمشاعر الإيجابية ، وعلاقة الثقة والتعاطف الذي يظهره الرؤساء في بيئة اجتماعية إيجابية ويشير إلى التعاون في العمل والتعامل وحل المشاكل بكل مهنية وعدالة

هـ- بيئة العمل : تشير بيئة العمل إلى الجو التنظيمي الذي يؤدي فيه الموظفون وظائفهم وترتبط البيئة بمنح تنظيمي معين التي يؤدي فيها الموظفون واجباتهم وتسهيل مهامهم وبيئة العمل الآمنة يمكن أن تجذب الموظفين لأنها تميل إلى تلبية احتياجاتهم. وبطريقة تمكنهم من زيادة مستوى الالتزام وتحفيز الموظفين الذي سينتج في النهاية النتائج المرجوة وتحقيق الرضا الوظيفي والسعادة في مكان العمل

خامسا : المخطط الفرضي للبحث

تم تصميم 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 بجودة حياة العمل التي تضمنت ابعاد (تطوير العاملين , المشاركة, التعويض , الاشراف , بيئة العمل) وعليه تم تصميم المخطط الفرضي من اجل عرض علاقات الارتباط والتأثير للقيادة الفاضلة بأبعادها في جودة حياة العمل وكما موضح في الشكل (1)



المصدر : اعداد الباحثان استنادا الى الادبيات

سادسا : فرضيات البحث :

- 1- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الفاضلة بأبعادها وجودة حياة العمل .
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة بأبعادها في جودة حياة 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 الحالة او الظاهرة بصورتها الحقيقية في الواقع ويجري بدراستها دراسة مستفيضة ودقيقة دون اي زيادة او نقصان وبعد ذلك يقوم على توضيح خصائصها من ناحية الكيفية , اما من الجانب الكمي فانه يصف الظاهرة وصفا رقميا من خلال ارقام وجداول ومدى ارتباط الظاهرة مع غيرها من الظواهر (بكري , 2021 : 1).

ثامنا: مجتمع البحث وعينته :

- 1- مجتمع البحث : يقصد بمجتمع البحث جميع المشاهدات موضع البحث او هو كافة مفردات مجتمع البحث (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
- 2- انسجاما مع طبيعة متغيرات البحث واولويات محتواها الميداني تم اعتماد 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 . وكان نوع العينة قصدية وحسب جدول تحديد حجم العينة الخاص بـ(Krejcie & Morgan) وفي ضوء حجم المجتمع الفعلي (210) فان حجم العينة المناسب هو (136) وبذلك توجه الباحثان 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 تم تحديد 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 :

جدول (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 %
	ديبلوم	44	32 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	88	64 %
	ديبلوم عالي	6	4 %
	المجموع	138	100 %
	أقل من 5	51	37 %
سنوات الخدمة	6 – 10	47	34 %
	أكثر من 10	40	29 %
	المجموع	138	100 %

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الاستبانة .

أ- النوع الاجتماعي :

تبين من خلال 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 و كذلك 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 (50-41) 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 اعداد منهجية البحث والدراسات السابقة وجمع مصادر المعلومات وكتابة الجانب النظري , اما القسم الثاني وهو الجانب الميداني فتمثل باعداد 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 اعتمد الباحثان على مراجعة مجموعة من المصادر تضمنت العربية والاجنبية من كتب ورسائل واطاريح جامعية وبحوث منشورة ومقالات اكااديمية وشبكة الانترنت العالمية , وكذلك تم جمع 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 الرئيسي للمشكلة المطروحة وتم صياغة فقراتها بشكل واضح وسلس يلائم الواقع وحسب المقاييس الجاهزة الموضوعية للمتغيرات مما ساعد في الوصول الى الهدف المحدد وتم 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 (15) فقرة للمتغير الثاني وبخمس ابعاد فرعية اي بمجموع (33) فقرة اذ تم استخدام مقياس Likert الخماسي المرتب وفق الأوزان 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 – سميرنوف) 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 الاستدلالية :** يتم استخدامها لتحليل ومعالجة فرضيات البحث وكما يلي
 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 بالنسبة الى برامج التحليل المستخدمة في تحليل البيانات ، فقد استخدمت برامج (IBM SPSS AMOS V.23 , SPSS 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 بالتالي يجب معرفة ما هو مطلوب الان اكثر من اي وقت مضى اي بمعنى ترسيخ قيادة حقيقية التي من شأنها ان تدرك احتياجات الافراد العاملين لذا ظهرت نماذج للقيادة القائمة على العلاقات والقيم , والقيادة الفاضلة واحدة من هذه النماذج وباعتبارها تؤثر في ثقة التابعين واحترامهم وكذلك السيطرة المشاكل وتعزز روح المبادرة والشجاعة والمرونة وتسهم في تحقيق الذات ((Adile & Racelis, 2021:23). ان 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 الباحثان على عدة بحوث ودراسات اوجدت ندرة في تناولهم للقيادة الفاضلة لذا تم التطرق ودراسة اساليب وسلوكيات القيادة الفاضلة باعتبارها مهمة للقائد وتطبيقها في المنظمات . ويوضح الجدول (7) مجموعة من المفاهيم الخاصة بالقيادة الفاضلة من وجهة نظر بعض الباحثين وحسب اطلاع الباحثان

جدول (3) مفاهيم القيادة الفاضلة

ت	المصدر	التعريف
1	(li,2009:534)	بانها اتخاذ القرارات المستنيرة وامتلاك القيادة للمعرفة والمهارات الفنية لأنها مفتاح النجاح في التطبيق الأخلاقي او التميز الأخلاقي وبالتالي هي وضع الأمور في نصابها الصحيح من خلال احكام القادة بفضائل معينة .
2	(Wang & Hackett,2015:7)	هي تمييز الصواب من الخطأ في الدور القيادي للفرد واتخاذ الخطوات لضمان العدالة والصدق ، والتأثير على الاخرين وتمكينهم لمتابعة الأهداف الصالحة والأخلاقية لأنفسهم ولمنظمتهم ومساعدة الاخرين على ذلك والاتصال بهدف أعلى.
3	(Riggio et al ,2015:239)	مجموعة سلوكيات يتصرف القادة في ضوئها بشكل أخلاقي ويسعون جاهدين لفعل الشئ 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 يتم تدريبهم ومع ذلك فان القيادة الحقيقية ليست مجرد أسلوب أو تقنية ولكنها في الأساس فعل شخصي.
	(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 .وبالتالي تكليف المديرين التنفيذيين بالأخلاق كمحفز لاتخاذ القرار قد يكون

من خلال تحفيز القادة على الالتزام بسلوكيات العمل الفاضلة وبالتالي تعكس الصفات الفاضلة مدى التزام الموظف تجاه زيادة أداء الاعمال

5

اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المذكورة

وبناء على ماتقدم فقد توصل الباحثان الى تعريف شامل للقيادة الفاضلة التزام القائد بأبرز المبادئ والمعايير التي تنعكس في اتخاذ القرار القائم على الفضائل كأساس لمشاركة التابعين فيها على الرغم من الاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها ، وبالتالي فإن التزام القادة بسلوكيات العمل الفاضلة يكون محفز لهم في اتخاذ القرارات القائمة على سلوكيات الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والإنسانية .

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 منه هو وضع الفضائل في مقدمة سلوكيات القادة ومساعدتهم في اكتشاف وتطوير ما يمتلكونه بالفعل وإذا كان هناك سلوك ليس فاضلاً هذا يعود الى عدم استخدام الفضيلة بالتالي يمكن تحسين هذا السلوك من خلال تطوير الفضيلة وتعديل السلوك بنجاح ، وتحقيق موارد نفسية إيجابية . ويرى (Karakas & sarigoltu,2013:674) الدعوة الى انشاء منظمات فاضلة ورصينة تأتي في الوقت المناسب وذات صلة بعدد من المنظمات ولعدة أسباب منها هناك ازمة ثقة في منظمات الاعمال . وثقة الجمهور في المنظمات واحساس التنمر التنظيمي وسوء المعاملة والفضائح الأخلاقية والفساد كل هذه السلوكيات تأتي من عدم ثقة الجمهور بالمنظمات وبالتالي 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 ت على المدى الطويل وهناك حاجات عميقة لخلق منظمات فاضلة ورحومة يشعر فيها الموظفين أكثر تمكناً وشجاعة لمواجهة التحديات . ويرى (Grimeni & Gotsis,2020:4-5) ان أهمية القيادة الفاضلة تتضح من خلال دمج القدرات المطلوبة للقائد والتميز وإظهار الالتزام والسعي لتحقيق الرفاه الاجتماعي ونجاح الآخرين وتعتبر ميسر مهم للتعلم في المنظمات ، مما يسمح بتكوين الثقة والانفتاح وكذلك تشجع القيادة الفاضلة على تبادل الافكار 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 فترات الازمة المالية ، ويمكن ان تساعد فضائل القائد على التعافي من الصدمات على سبيل المثال عن طريق تقليل احجامها ، وتخلق الفضيلة المشاعر الايجابية مع بناء العلاقات والسماح للأفراد بالأداء بطريقة مفيدة تلمهم الآخرين ، وتمكن في مواجهه الصعوبات واستيعاب ردود الفعل السلبية للعمل الناتجة عن بعض الاجراءات التنظيمية .

3: ابعاد القيادة الفاضلة :

بعد الاطلاع على انموذج القيادة الفاضلة والاكثرها استخداما والتي يمكن الاستناد عليها واختيار الانموذج المناسب لقياس ابعاد القيادة الفاضلة على صعيد المنظمة تم تشخيص اختلاف وتعدد اراء الباحثين حول ابعاد القيادة الفاضلة وهذا قد يعود الى الزوايا التي ركز عليها كل منهم ومن المناسب ان يتم عرض مجموعة من النماذج وحسب اطلاق الباحثة :

1 : انموذج (Riggio & Reina,2010)

يتضمن هذا الانموذج مجموعة من الابعاد التي تقيس القيادة الفاضلة وهي كالآتي :

أ-**الحكمة** : لا يمكن للقائد ان يكون اخلاقيا مالم يكون حكيما واتخاذ القرار المناسب وهذه الفضيلة ليست مجرد مهارة ولكنه نوع من المعرفة . تتطلب الحكمة ثلاثة أفعال عقلية: اتخاذ المشورة بعناية مع النفس والآخرين ، والحكم بشكل صحيح من الأدلة الموجودة ، وتوجيه بقية الأنشطة الفردية على أساس الأحكام الصادرة من دراسة متأنية.

ب-**الشجاعة** : في بعض الاحيان يمكن ان يأخذ الخوف مكانه وبالتالي يثني المرء عن السعي وراء ما هو صواب او حكيم ويتصرف القادة بثبات عند مواجهه الشدائد .

ج-**الاعتدال** : هو القدرة على التحكم في المشاعر والقادة الذين يتصرفون بالاعتدال لا يركز بشكل مفرط على ماذا لا يمكنهم تحقيقه يسعى الاعتدال إلى جعل شخص ما شخصاً جيداً.

د-**العدالة** :العدالة هي نوعين العدالة العامة التي تتعامل بالقوانين المثالية (شيء ما يكون غير عادل إذا كان غير قانوني) وعدالة خاصة تتعامل مع الإنصاف (يكون الشيء غير عادل إذا لم يكن عادلاً) وعدم تصرف القادة بطريقة تسعى إلى مصلحتهم الشخصية على حساب الآخرين ، ويمكن ان يؤثر على رفاهية الآخرين .

2 - نموذج (qi & wang,2011) اعتمد هذا النموذج على عدة ابعاد وكما يلي

أ- الشجاعة:

بأنها الاقتناع بفعل ما يعتقد المرء أنه الشيء الصحيح على الرغم من مخاطر العواقب غير السارة "وعرفت بأنها صفة شخصية تسمح للناس بالتغلب على الخوف أو السيطرة عليه ، خاصة تلك المخاوف التي تعيق الناس من فعل ما يرغبون في القيام به أو يعتقدون أنه ينبغي عليهم القيام به " .

ب-الاعتدال :

الاعتدال هو "ممارسة أو عادة تقييد النفس في الاستفزاز والعاطفة والرغبة وما إلى ذلك ؛ ضبط النفس العقلاني والاعتدال هو سمة شخصية إيجابية تعكس السيطرة على الرغبة في الإنباع الفوري وبالتالي يعرف بأنه تصرف و سمة شخصية تساعد القادة على التحكم في ردود أفعالهم العاطفية ورغباتهم.

ج-العدالة:

يمثل العدل الفضيلة الأرسطية والعدالة والفضيلة الكونفوشيوسية وفقاً لقاموس أكسفورد الإنجليزي على الإنترنت ، والعدالة كتصرف يقوم على أساس المعاملة المحترمة للآخرين وحماية واحترام حقوق الآخرين وفقاً لمعايير موحدة وموضوعية.

د - الحكمة

هي القدرة على التعرف على الأنسب أو المعقول واتباع مسار العمل وحرية التصرف والحكمة أمر إيجابي وتمييز الخير الحقيقي في كل الظروف واختيار الوسيلة الصحيحة لتحقيقه .

هـ-الإنسانية :

الإنسانية هي صفة الإنسانية واللطف والخير وعرفت الإنسانية بانها النزعة إلى الاعتناء بالآخرين والتعاطف معهم وإظهار الاهتمام بهم وتطوير العلاقات مع الآخرين والرغبة في إرضاء الآخرين وحمايتهم من الألم ورعاية واحترام الآخرين.

و-الصدق:

الصدق هو نزعة لقول الحقيقة؛ والموثوقية أنه الشخصية التي تكمن وراء الوفاء بالوعد والموثوقية وبالتالي فإن الصدق على أنه سمة شخصية تنعكس في القادة في قول الحقيقة والوفاء بالوعد.

3- نموذج (Wang & Hackett,2015)

يتضمن هذا النموذج ابعاد عدة تم الاعتماد عليها في قياس سلوكيات القيادة الفاضلة وكما يأتي

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-الزهد او 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 الحق وتحقيق الاهداف بكل كفاءة وفاعلية.

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

تبنى البحث الحالي مقياس (Wang & Hackett,2015:11) الذي يتضمن خمسة ابعاد وهي : (الشجاعة , الاعتدال , العدالة , التعقل , الإنسانية) وتم اختيار هذا النموذج وذلك لحدائه المقياس ولشمولية الابعاد لهذه الدراسة ومنطقية وملئمة الابعاد الفرعية لهذا المقياس مع ابعاد المتغير المستقل وكذلك لدقة ووضوح المقياس واتفق اغلب الباحثين على هذا المقياس مما ساهم في اغناء البحث وتناوله بشكل افضل وبناء على ذلك سوف يتم تناولها بشكل تفصيلي وكما يلي :

أ- الشجاعة :

يرى (Calvert,2017:34) ان امتلاك الخبرة لا يعني ان المرء يجزؤ 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 للتحدث ضد الظلم ,وهي مدفوعة بالحب والاخلاص والرحمة والشغف . وفي الصدد نفسه اكد(Kobuck,2015:4) بان لها دور 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 اشار(Rocha,2017:4) بانها نزعة للتصرف وبشكل موثوق وبطرق مسموح بها لمواجهه المخاوف والتغلب على العقبات والشجاعة كفضيلة لا تستلزم ان يكون المرء شجاعا فقط ولكن يتصرف وفق الواجب الاخلاقي . ووضح (Perez,2014:2) بانها المسؤولية والقدرة على اتخاذ موقف يعكس الرغبة في التعامل مع عدم اليقين ويجزؤ على المغامرة واتخاذ قرارات تنظيمية على اسس منطقية تماما. ويرى(Amos,Klimosk,2014:114) انها مواجهه 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 الآخرون ,وغالبا ما يتعرضون الأشخاص الذين يظهر 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 ,من خلال قوة 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 الآخرون فرضه وضبط النفس في افعالهم وتعتبر فضائل مكتسبة بتكرار الافعال والاعتدال هو القدرة على ادارة الأشخاص . واثار(Wiltsshir,2011:2)) بانه التحكم في النفس قبل محاولة السيطرة على الآخرين لهذا السبب يجب على القادة ان يكونوا متساويين ومنضبطين في تفاعلهم مع نظرائهم ,والمشرفين والمرؤسين وبالتالي استناد القرارات الى الحقائق والمنطق السليم بدلا من العواطف الشخصية ,لان من الممكن ان تكون كلماتهم وافعالهم المتهوره لها عواقب سلبية بعيدة المدى داخل وخارج مؤسستهم وبالتالي الاعتدال يضمن اتخاذ قرارات عقلانية . واكد (Budur , 2018 :199) بانه القدرة على ادارة الافراد بتقوى ويشير الى التوازن في الرغبات والانغماس الذاتي مثل الحياء والسخاء , والقناعة وتجاهل الرغبات الشخصية . وفي السياق نفسه حدد (Niemic,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 تأتي 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 متهوره 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 . واثار(Tangen,2015:2)) بانه مزيج من الايمان الفكري وميل اجتماعي معين وللاعتدال اهمية كبيرة ويفهم بانه صفة فكرية وتصرف جسدي وهو فضيلة أكثر تكاملا تساعد الفاعل البشري على تحديد وإدراك الوسيلة الاخلاقية ويحسن حياة الإنسان. 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 وتقلع ما هو حق للآخرين نقيض هذه الفضيلة الظلم . وأشار (vivenza,2010:289) بانها الاعتبار الواجب للآخرين وتقييم الجدارة وتصبح العدالة واضحة فقط عندما يتم انتهاكها والعدالة طابعا فريدا ومميزا وان تكون نقطة البداية هي قوانين تمنع انتهاك حقوق الآخرين 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 توجهه السلوك الاخلاقي في النشاط البشري التعاوني والالتزام بالمعايير الاخلاقية الاعلى وبالتالي يتم 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 يتم من خلال سن 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 رئيسية هي العدالة التوزيعية والاجرائية والتفاعلية ,التوزيعية يتم دراستها وفق نتائج الانصاف والمساواة اي النتائج والمكافأة للجميع ,اما العدالة الاجرائية تنتمي الى عدالة عمليات صنع القرار والتفاعلية تتعلق بالمعاملة الشخصية التي يتم 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 قابل للتصحيح واخلاقي وأشار(Jafari & Badarian,2012:2) بان العدالة ظاهرة اجتماعية تشمل جوانب الحياة الاجتماعية او التنظيمية واهم اصول كل منظمة هو الإنسان بالتالي كيفية التصرف معهم ومعاملتهم ستؤثر على مواقفهم وسلوكياتهم المستقبلية , بالتالي يتوقعون معاملة محترمة وعادلة بالتالي يؤدي الى المواطنة التنظيمية. ويرى (Shami.,2015:59) بان العدالة المتصورة لإجراءات اتخاذ القرار ومعاملة الأشخاص بعدالة ومكافأة 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 ,فسينتم تحفيز الناس واذا كان ظلم في المنظمة سينتم تثبيط حماس الافراد.

د- التعقل :

اشار (Arey, et al ;2012:167) بانها القوة الاساسية كفضيلة تتمثل بالإبداع باعتباره متميزا كنتيجة ,وهي محرك للأفكار والسلوكيات وأداء المهمة الابداعية وهي المعيار الاساسي وتعتبر مظهر محتملا لقوة الشخصية من خلال التعقل 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 بالاهمية التي يوليها لأشخاص لأنفسهم مثل النمو الشخصي ورفاهية الآخرين وتزيد من القيمة المتصورة والخبرات ووجهات النظر الفريدة للأفراد الآخرين واكد. (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 من خلال التجربة . وفي السياق نفسه يرى(Chorbani & khormae ,2018:7) بانها تتضمن السلوكيات الموجودة ويتم استيعابها من قبل الشخص وتصبح جزءا من شخصيته والرغبة في التعلم واكتساب الخبرة مستمر وثابت في الحكمة ,على الرغم من الثقة في معرفتهم ,وبالتالي اكتساب المعرفة المتعمقة ,لتحسين الحكمة والتي تجنبهم اتخاذ القرارات المتسرعة ويتحلون بالصبر. وأشار (Staandish,oklahoma,2020:2) بانه فهم ما هو الصواب الدائم ,الفطرة السليمة ,الحكم الصالح ,والقادة يحتاجون الى المنطق السليم والحكم الصائب لخدمة الحلول الدائمة والقابلة للتطبيق والتعقل هو توازن بين العلم والشك وانها الادراك التأملية والذي هو دليل للتعاطف مع الآخرين . وفي ذات الصدد اكد (Blumenthal,Bakina,2016:73) بانه صنع قرار تنفيذي وفضيلة رئيسية 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 محددة 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 .و الخبرات في مواجهه الاحداث السلبية.

هـ- الانسانية :

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 يتم استخدام الأشخاص فقط كوسيلة لتحقيق غايات الأشخاص ومعاملة الافراد في المنظمات بانهم عملاء يتحكمون بالقيم الاخلاقية . 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 التفاؤل تجاه الافراد وفي الصدد نفسه ذهب (-Cudd,2016:156) بانها من ضمن مرتكزات حقوق الافراد والواجبات ويجب الاتصاف بفضيلة الإنسانية باعتبارها المبدأ الموجه للعمل ومساعدة الافراد والقائد يتميز بالإنسانية ويستجيب برأفة من خلال 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 . واكد(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 وبالتالي إرضاء الموظفين عن طريق مهارات الإنسانية من خلال معاملة الافراد بشرف والتعامل معهم بشكل فعال.

ثانياً : جودة حياة العمل : تأطير معرفي

1. مفهوم جودة حياة العمل

تنوعت المفاهيم المطروحة لجودة حياة العمل وذلك من وجهة نظر الباحثين في هذا المجال فمنهم من يرى بانها بناء مفاهيمي متعدد الأبعاد يشتمل على الأمن والسلامة في العمل وأنظمة مكافئة أفضل واجر عادل ومنصف ومجموعات عمل متعاونة وفرص أفضل للنمو وظروف عمل جيدة ، وقد من الاهتمام والتحدى بالوظيفة، وتحقق جودة حياة العمل من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم، والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل (سالم , 2017 :18) . وأشار(pereira et al ., 2019) بان مفهوم جودة حياة العمل يشير الى الجهود وانشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة من اجل توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين لإشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات

وتوفير متطلبات الامن والاستقرار الوظيفي والعاطفي لهم، واتاحة الفرص الملائمة لتحسين الاداء) المصدر جودة حياة العمل ص 7 في حين يرى(kaur , 2016 : 8305) بانها تشير إلى مستوى السعادة أو عدم الرضا عن مهنة المرء. و الذين يستمتعون بوظائفهم لديهم جودة عالية في الحياة العملية، في حين أن أولئك الذين هم غير سعداء أو الذين لا يتم تلبية احتياجاتهم بطريقة أخرى يقال إن لديهم مستوى منخفض جوده الحياه الوظيفيه. يُنظر إلى جودة الحياة العملية على أنها بديل لنهج التحكم في إدارة الأفراد وان أفضل الشركات في العالم هي تلك التي تدرك قيمة موظفيهم أجل النمو والتنمية و جودة نهج الحياة العملية يعتبر الأشخاص بمثابة أحد الأصول "للمؤسسة بدلاً من اعتبارهم "التكاليف". و اكد (Hamd, 2018 : 12) بان جودة الحياة العملية كا لتدريب والتحسين والتشجيع على تقييم أفضل لأداء الموظفين بما يتوافق مع الشخصية التنظيمية وان المفاتيح الأساسية لجودة الحياة العملية هي الرضا الوظيفي للعامل، وجانب السلوك، وظروف العمل، و الرعاية المالية والتنمية والتقدم. وأشار(Abdulaale , 2019 : 51) بان جودة حياة العمل طريقة حديثة لإدارة المنظمة فهي مبنية على تعاون كل اقسام المنظمة لتحسين الجودة والحفاظ عليها لارضاء الزبون. وتأسيسا على ماتقدم نتوصل الى مفهوم جودة حياة العمل بانها بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والامان الوظيفي فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة وجودة الحياة العملية تعني مراعاة الفرد واختلافات المجموعة مع الاحتفاظ بالموظفين الجيدين وجودة الحياة العملية تتضمن البرنامج التي تعمل على التحسين التنظيمي وتعزيز الثقافة التي تدعم نمو الموظفين وتطويرهم في المنظمة.

ثانيا : اهمية جودة حياة العمل

لجودة حياة العمل اهمية كبيرة على مستوى المنظمات والافراد ومن ابرزها تحقيق العديد من الفوائد والمنافع الإيجابية والتي تتمثل في تخفيض معدلات الغياب ودوران العمل كما أنها تؤثر معنويًا على الاستجابات السلوكية للعاملين مثل الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي والعزلة الشخصية فضلا عن أنها لا تسهم في تعزيز قدرة المنظمة على استقطاب العاملين الأكفاء فحسب بل تعزز أيضا قدرتها التنافسية. (سالم , 2018: 20). ويرى (ابو حميد , 2017 : 12) بان اهمية برامج نوعية حياة العمل بأنها تمثل البذرة الاساسية لنجاح الكثير من المنظمات، وذلك لما يدر عليها من زيادة بالانتاجية و تحقيق آمال العاملين من خلال إشباع حاجاتهم ومتطلباتهم جميعا بالعمل. وأشار (: 2017 : Leitao, 4) بان جودة حياة العمل تؤدي الى الأداء التنظيمي الفعال من خلال قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة، ومخرجات تتوافق مع أهدافها وذات صلة بمستخدميها ورفع مستوى الأداء المالي والاداء العملي والفعالية التنظيمية وزيادة الحافز على الأداء و زيادة احترام الذات ويكتسب المديرون رؤى حول المرؤوسين والالتزام بالبقاء في المنظمة وتعزيز مشاركة الموظفين. و اكد (: 2014 : Nerehan et al .) بان جودة حياة العمل ترتبط إلى حد ما بجودة الحياة العامة للموظفين (QOL)جودة الحياة العملية (QWL) ونوعية الحياة (QOL) كانا من أهم الموضوعات الأساسية اليوم في المنظمات لأنها تحتاج كنظم التنسيق والكفاءة بين أنظمتها الفرعية. ويرى (: 2017 : Adikoeswanto et al .) بان نوعية الحياة العملية تشير إلى سلسلة من النتائج الإيجابية للموظفين الرضا الوظيفي كفرص النمو، والتقليل والحد من المشاكل النفسية والأمن الوظيفي وانخفاض معدلات الحوادث وتوطيد العلاقات بين أصحاب العمل والموظفين و زيادة الإنتاجية والفعالية التنظيمية وتعزيز التعلم في مكان العمل، والحد من الضغط التنظيمي عن طريق زيادة العمل الجماعي. وأشار (: 2010 : 22) Koonmee , بان النتائج المتعلقة بالوظيفة هي تحسين العمل من خلال جودة الحياة في العمل والميزات الأخرى التي تؤثر على الرضا الوظيفي للموظفين و الإنتاجية على سبيل المثال، أنظمة المكافآت، وبيئة العمل المادية، ونتائج جهود المديرين في تلبية احتياجات الموظفين مثل العوامل الأساسية للإنتاجية العالية والأداء. الموظفين على ذلك أداء المهام بأفضل ما لديهم من قدرات والبقاء معهم المنظمات. ووظائفهم و تصميم أماكن عملهم.

ثالثا: ابعاد جودة حياة العمل

اتجهت الباحثة الى تحديد ابعاد جودة حياة العمل من خلال الاطلاع ومتابعة اسهامات الباحثين في هذا الصدد . اذ حدد (ابو حميد , 2017) بان ابعاد جودة حياة العمل تمثلت بخمسة ابعاد وتمثلت بالاتي (الاستقرار والامان الوظيفي , التوازن بين العمل والحياة , النمط القيادي والاشرافي , برامج الامن والسلامة والصحة , التقدم والترقي الوظيفي) . في حين ذهب (المنان , 2018) الى تحديدها بستة ابعاد (بيئة العمل المادية والمعنوية , الخصائص الوظيفية , جماعة العمل , الاجور والمكافآت , المشاركة في اتخاذ القرار , اسلوب الرئيس في الاشراف) . اما (Adikoeswanto et al ., 2020) فانه ركز على جودة حياة العمل من خلال خمسة ابعاد (تطوير الموظفين , المشاركة , التعويض , الاشراف , بيئة العمل) . واعتمادا على ما تقدم انصب اختيار الباحثة على انموذج (Adikoeswanto et al ., 2020)) لقياس جودة حياة العمل وذلك لأهمية الانموذج واشتماله على تحديد فقرات القياس التي تكون اكثر واقعية وانسجام مع بيئة التطبيق اضع الى ذلك هو مقياس جاهز وبشكل متكامل و ابعاد وفقرات المقياس تحقق جميع جوانب جودة حياة العمل بأبعادها الشخصية والنفسية والبيئية وما المناسب ان يتم توضيح هذه الابعاد بشكل من التفصيل وكما يأتي :

1- تطوير العاملين

تعزيز امكانيات الافراد والعمل على تطوير مهاراتهم التي تسهم في سد النقص وتصحيح الاخطاء ويعمل التطوير على تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكياتهم وقدراتهم الفكرية لتحقيق اهداف المنظمة من جهة وتحقيق اهدافهم الشخصية من جهة اخرى ويهدف التطوير الى رفع مستوى الكفاءة التنظيمية وبالتالي زيادة الانتاجية (حاج , 2017 : 3) . ويرى (السماوي , 2014 : 14) بانه مجموعة من الاسس والبرامج لرفع كفاءة و فاعلية الاداء التنظيمي من اجل تحقيق الاهداف وتحسين المعرفة لدى الافراد العاملين لتحسين الانتاجية . وأشار (حمزة , 2017 : 8) مجموعة من البرامج والسلوكيات لتدريب وتطوير العاملين على اتجاهات ايجابية من الناحية المهنية والوظيفية وتعزيز المهارات والانماط السلوكية الملائمة من اجل زيادة الانتاجية وزيادة روح التعاون ومن خلال تفعيل علاقات الاتصال داخل المنظمة . ويرى (دين , 2020 : 5) بانها عملية تعمل على تحسين الاداء الحالي والمستقبلي من خلال تعزيز ونحسين قدرات العاملين وتزويدهم بالمهارات التي تسهم وبشكل كبير في تحقيق وانجاز المهام بكل فاعلية وكفاءة والعمل على تطوير الاداء.

2- المشاركة

تتبع أهمية المشاركة وبخاصة في اتخاذ القرارات كعامل تحفيزي معنوي من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين، حيث إن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية (المنان , 2018 : 16) . ويرى (عمروني , 2018 : 14) للمشاركة في القرار اهمية كبيرة تعمل على تحسين الروح المعنوية للعاملين وتعزيز التواصل بين الافراد ورؤسائهم واتاحة الفرصة للأفراد العاملين للتعبير عن وجهة نظرهم وابداء آرائهم ولذلك اثر في فهم وادراك العمل . وأشار (الحسين , عبد المالك , 2020 : 5) بانه اخذ رأي العاملين وفسح المجال والفرصة لهم واخذ اقتراحاتهم بصورة جدية وتطبيقها لغرض زيادة التعاون بين الافراد وقادتهم وبلوغ الاهداف المنشودة لجميع افراد المنظمة . و اكد (امينة , 2013 : 12) بانها تعني

دعوة المدير لمؤوسيه والالتقاء بهم لمناقشة مشاكلهم الادارية التي تواجههم وتحليلها ومحاولة الوصول الى افضل الحلول والبدائل الممكنة , مما يزيد الثقة لديهم لإشراك المدير وتعاونهم في وضع الحلول للمشكلات .

4- التعويضات :

ان المنظمة التي تمتلك استراتيجية ادارة التعويضات تكون بمثابة ميزة تنافسية للمنظمة والتي يمكنها استقطاب المواهب والمحافظة عليها وتلعب ادارة التعويضات دورا بارزا وحيويا في تحفيز العاملين والعمل بجدية اكبر والتعويض يعد شكلا من اشكال المكافاة التي تعطى نتيجة للعمل الذي تم انجازه فهي بمثابة عامل تحفيزي يشجع الفرد على وضع المزيد من الطاقة والالتزام في وظيفته . (محمددين , ادم , 2019 : 83) ويرى (عمر , عبد النور , 2014 : 14) بان التعويضات تشمل الاجور والمكافآت التي تقدمها المنظمة للعاملين وتوزيعها بطريقة عادلة قد تكون تعويضات مادية او غير مادية كالتأمين الصحي والاجتماعي . وأشار (المنان , 2018 : 5) قد تشمل التعويضات الجوائز والمكافآت التي تقدم للعاملين بشكل نقدي او عيني على ماقدمه من خدمات ومعدلات عالية من الانتاج والارباح .

4- الاشراف :

ان العلاقة بين الرئيس ومؤوسيه تعتبر من خصائص بيئة العمل المهمة والتي يكون لها تأثير في رضا العاملين وفي استعدادهم لمعمل بتوجيهات وأوامر الرئيس وتنفيذ القرارات التي يتخذها على أحسن وجه، إن طبيعة العلاقة بين الرئيس ومؤوسيه هي في الواقع علاقة تبادلية فكما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مؤوسيه مصدر لرؤاهم عن أعمالهم كان لذلك تأثير مباشر على أداء المؤوسين وبالتالي على إنتاجيتهم(المنان , 2018 : 17) ويرى (فاطمة , 2015 : 56) بان الاشراف هو النشاط الاداري الذي يمارسه القائد الاداري في مجال اتخاذ واصدار الاوامر والاشراف الاداري على الاخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير عليهم من اجل تحقيق الاهداف ويعتمد على فكرة العلاقات الانسانية التي تجمع بين القائد الاداري واعضاء التنظيم الاداري والاشراف الجيد هو الذي يعمل على استثمار القوى البشرية افضل استثمار . وأشار (سفيان , 2007 : 27) بان الاشراف هو الاهتمام بالعلاقات الانسانية (الاتصال الغير رسمي) والاختيار الشخصي للوظيفة واثارة الاهتمام في كل فرد نحو عمله والقيام بتصويب الاخطاء ومن صفات المشرف الكفاءة اشاعة الونام بين العاملين ويعلمهم على الصبر والمثابرة .

5- بيئة العمل :

في الواقع ، بيئة وظروف العمل مهمة للغاية وتلعب دورًا أساسيًا في رضا الموظفين والتطوير الوظيفي وبيئة العمل تجعل الموظفين سعداء أو غير سعداء في العمل بالإضافة إلى ذلك أظهرت الدراسات أن الموظفين لديهم دوافع عالية ورضا عالي عن بيئات العمل الجيدة والظروف الملائمة مثل أساليب العمل والمعدات والأدوات وساعات العمل دور مهم للغاية في التطوير الوظيفي للذكور والإناث في جميع المنظمات. (Kitanan & Karam , 23) ويرى (Hefeez et al . , 2019 : 177) بان بيئة العمل تؤثر على الإنتاجية ويمكن تحديد أن بيئة العمل في المنظمة مهمة وذات نسبة عالية من التأثير على الموظفين من مختلف الجوانب وإذا كانت بيئة المنظمة لا تجذب الموظفين ولديهم تصور سلبي لعناصر بيئة مكان العمل المختلفة مثل التعب ، والأمراض المرتبطة بالإجهاد ، والإنتاجية ، فهذا يعني بان بيئة العمل غير جيدة اما اذا كانت بيئة العمل ودية وأمنة وموثوق بها ، فهي تؤثر على الموظفين بشكل إيجابي ويؤثر على أداءهم وإبداعهم وإنتاجيتهم والتزامهم التنظيمي . وأشار (اهتاني , بالنور , 2017 : 3) بان بيئة العمل هي كل ما يحيط بالعاملين في مكان العمل ويؤثر فيهم ويتأثرون به فهي البيئة التي يعمل فيها الافراد داخل المؤسسة خاصة الاطار الذي يتم من خلاله انجاز العمل وابرز الظروف التي تؤثر على جودة الحياة في بيئة العمل هي الاضاءة والحرارة وانظمة شبكة الاتصالات كل هذه الظروف وجودتها تؤثر بالعاملين.

المبحث الرابع

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 (4) ان مستوى المعنوية الفعلي قد بلغ (0.200) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبذلك هو غير دال معنويا , وهذا يعني ان معظم بيانات متغير القيادة الفاضلة تخضع للتوزيع الطبيعي الذي يعتمد على استخدام الاحصاءات المعملية في التحليل والاختبارات .

الجدول (4) 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 (AMOS).

2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير جودة حياة العمل :

لمعرفة طبيعة توزيع البيانات للمتغير التابع جودة حياة العمل استخدمت الدراسة الحالية اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) اذ تظهر النتائج في الجدول (5) ان مستوى المعنوية الفعلي بلغ (0.163) وهو اعلى من مستوى المعيارية البالغ (0.05) ومن ثم فهو غير دال معنويا , وهذا يعني ان معظم بيانات متغير جودة حياة العمل تخضع للتوزيع الطبيعي ، وكما موضح بالجدول (5) وبذلك يمكن استخدام الاحصاءات المعملية في التحليل والاختبارات .

جدول (5) اختبار كولموغوروف سميرونوف لمتغير جودة حياة العمل

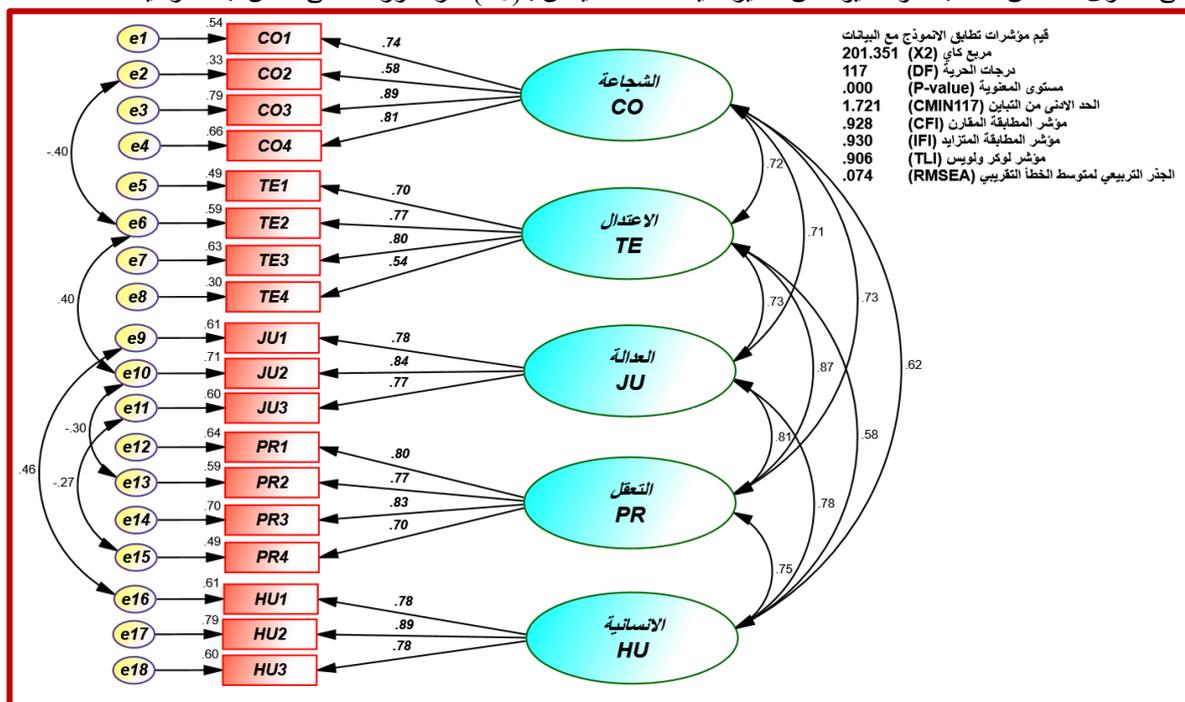
Test of Normality	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
جودة حياة العمل	.071	138	.163	.883	138	.147

المصدر: مخرجات برنامج (AMOS).

ثانيا : اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

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 لبعاد الشجاعة و(4) فقرات لبعاد الاعتدال و(3) فقرات لبعاد العدالة و(4) فقرات لبعاد العقلانية و(3) فقرات لبعاد الانسانية ، كما يتضح من خلال الشكل () ان 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 لانه 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 . ويتضح ان مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي 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 ب(18) فقرة موزعة على خمس ابعاد فرعية



الشكل (2) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الفاضل

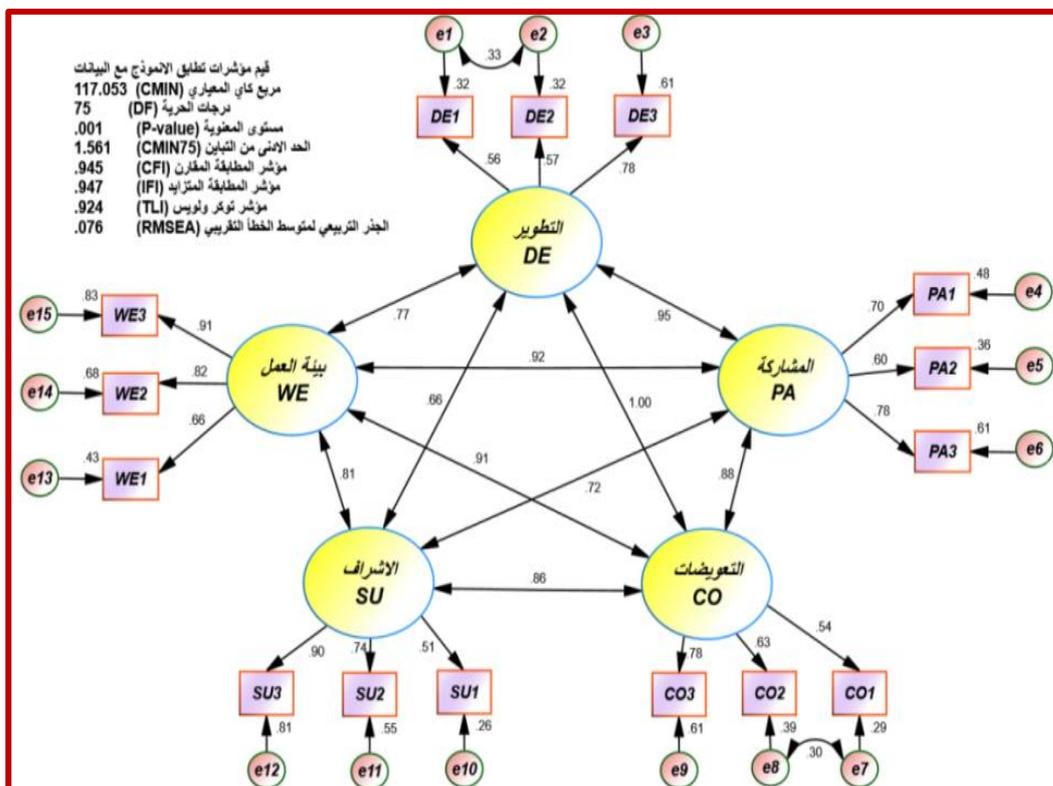
جدول (6) : معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الفاضلة

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 جودة العمل :

يتبين من الشكل (4) ان كل تقديرات المعلمات المعيارية لفقرات ابعاد متغير رفاهية مكان العمل قد تجاوزت النسبة المعيارية لقاعدة القبول (0.40) وهذا يعني قوة تمثيلها للمقياس ، وكانت جميعها نسبا معنوية لانه عند متابعة قيم النسب الحرجة (C.R.) الظاهرة في الشكل (4) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. 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 جودة حياة العمل تقاس بخمسة ابعاد فرعية , اذ يقاس الاول منها بـ(3) فقرات والبعد الثاني بـ(3) فقرة والبعد الثالث بـ3 فقرات . والبعد الرابع بـ3 فقرات والبعد الخامس بـ 3 فقرات .



الشكل (4) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة حياة العمل

المصدر : مخرجات برنامج (AMOS).

جدول (7) معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة حياة العمل

		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P	
DE1	<---	التطوير	.563	.552	.101	5.478	***
DE2	<---	التطوير	.566	.650	.118	5.511	***
DE3	<---	التطوير	.780	1.000			
PA1	<---	المشاركة	.696	1.000			
PA2	<---	المشاركة	.601	.936	.168	5.570	***
PA3	<---	المشاركة	.779	1.384	.195	7.098	***
CO1	<---	التعويضات	.538	.528	.097	5.458	***
CO2	<---	التعويضات	.626	.628	.097	6.476	***
CO3	<---	التعويضات	.779	1.000			
SU1	<---	الإشراف	.510	1.000			
SU2	<---	الإشراف	.744	.958	.197	4.864	***
SU3	<---	الإشراف	.897	1.327	.257	5.161	***
WE1	<---	بيئة العمل	.656	1.000			
WE2	<---	بيئة العمل	.823	1.350	.192	7.031	***
WE3	<---	بيئة العمل	.910	1.556	.205	7.585	***

المصدر : مخرجات برنامج (AMOS).

ثالثا - اختبار الثبات لأداة القياس

والثبات هو درجة الاتساق أو الاستقرار بين مقياسين أو اختبارين من نفس النوع ويمثل نظرياً نسبة تباين الدرجة الحقيقية إلى 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 (8) ان قيم معامل كرونباخ الفا تتراوح بين (0.894-0.941) 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 تعتبر صالحة للقياس لكونها تتصف بالدقة والثبات العالي ويبين الجدول (8) مؤشرات الثبات لأداة قياس الدراسة الحالية

جدول (8) قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات البحث وابعادها

ت	المتغيرات والابعاد	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	التطوير	0.788
8	المشاركة	0.826
9	التعويضات	0.769
10	الإشراف	0.831
11	بيئة العمل	0.807
12	جودة حياة العمل	0.894

المصدر : مخرجات برنامج (AMOS)

رابعاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1 : وصف وتشخيص متغير القيادة الفاضلة اجمالياً :

يوضح الجدول (9) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الفاضلة وابعادها الفرعية اجمالياً بوسط حسابي (3.884) وقيمة الانحراف المعياري له (0.580) ومعامل اختلاف قدره (14.93%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (77.68%) 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 خلال اساليب المسؤولين والقادة وتعاملهم مع الافراد بما يضمن وجود ممارسات تنظيمية ايجابية. اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير القيادة الفاضلة ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة بهذه الابعاد , فقد جاء ترتيبها كما يلي (الانسانية ، العدالة ، الاعتدال ، التعقل ، الشجاعة) على التوالي.

جدول (9) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الفاضلة اجمالياً :

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
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
الانسانية	3.987	0.671	16.84	79.74	مرتفع	1
القيادة الفاضلة	3.855	0.642	16.66	77.11	مرتفع	

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

2: وصف وتشخيص متغير جودة حياة العمل اجمالياً :

يوضح الجدول (10) الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة حياة العمل وابعادها الفرعية اجمالياً بوسط حسابي (3.857) وقيمة الانحراف المعياري له (0.636) ومعامل اختلاف قدره (16.50%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (77.13%) 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 جودة حياة العمل ميدانياً. وهذا يشير الى ان مستشفى الكفيل التخصصي تهتم بصورة واضحة بتحقيق الجودة في العمل من خلال تطوير العاملين والمشاركة في القرار والتعويضات والإشراف وبيئة العمل وتحقيق ما يلزم تحقيقه لتجنب والتقليل من التأثير السلبي ونتائجه السلبية على المنظمة بصورة عامة . وهذا يعزز الاداء الكلي للأفراد ويأتي بنتائج ايجابية على صعيد المنظمة والافراد من خلال استخدام برامج الجودة في مكان العمل بما يضمن انجاز الاهداف وتحقيقها بكل كفاءة واخلاص اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير جودة حياة

العمل ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة بهذه الابعاد , فقد جاء ترتيبها كما يلي (التعويضات المشاركة , بيئة العمل , الاشراف , تطوير العاملين) على التوالي .

جدول (10) الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة حياة العمل اجمالياً

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامـل الاختلاف	الاهمية النسبية	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
تطوير العاملين	3.796	0.761	20.06	75.91	مرتفع	5
المشاركة	3.884	0.759	19.55	77.68	مرتفع	2
التعويضات	3.975	0.736	18.53	79.49	مرتفع	1
الاشراف	3.808	0.854	22.43	76.16	مرتفع	4
بيئة العمل	3.821	0.889	23.26	76.41	مرتفع	3
جودة حياة العمل	3.857	0.636	16.50	77.13	مرتفع	-----

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

خامسا : اختبار فرضيات البحث

1 - اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

الفرضية الرئيسية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الفاضلة بأبعادها وجود حياة 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 (جودة حياة العمل) . ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه

. ويظهر الجدول (11) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية , ويشير الى نوع الاختبار (2-tailed) , اضافة الى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة 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 (11) قيم مصفوفة الارتباط بين القيادة الفاضلة وابعادها الفرعية وجود حياة العمل

المتغيرات	CO الشجاعة	TE الاعتدال	JU العدالة	PR التعقل	HU الانسانية	القيادة الفاضلة
جودة حياة العمل	.509**	.389**	.395**	.456**	.427**	.517**
Pearson Correlation	.509**	.389**	.395**	.456**	.427**	.517**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	138	138	138	138	138	138

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V. 23)

تشير نتائج الجدول (11) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين متغير القيادة الفاضلة ورفاهية مكان العمل , إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**517) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

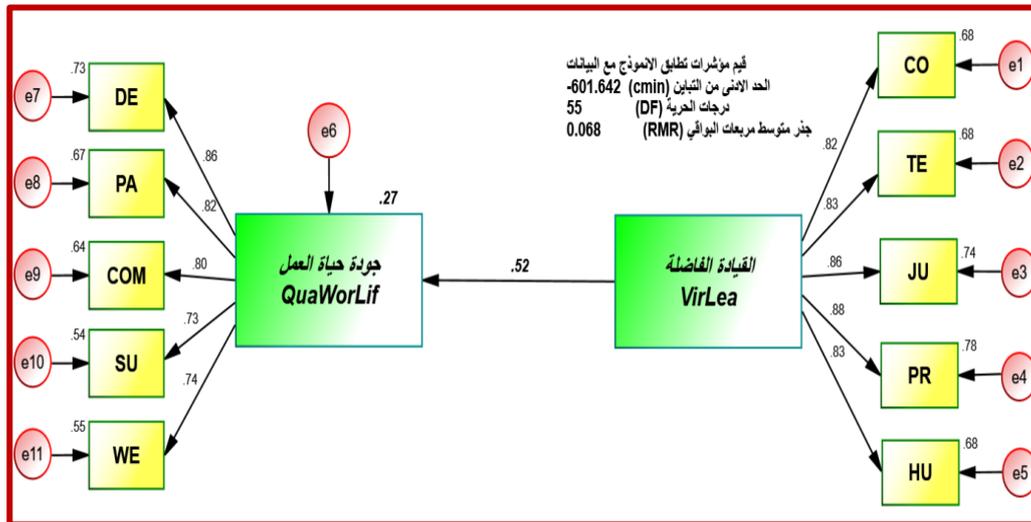
وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان مسؤولي مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة في حال تبنيهم ممارسات القيادة الفاضلة من خلال تطبيق وترسيخ الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية من حيث الاهتمام بالأفراد وتهينة كل متطلبات القيادة الناجحة وبذلك يضمن تحقيق وتعزيز جودة حياة العمل وتهينة المناخ المناسب لضمان نتائج ممتازة من خلال القيام ببرامج الجودة في العمل . وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

2 اختبار فرضية التأثير الرئيسية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الفاضلة بأبعادها في جودة حياة العمل)

يوضح الشكل (6) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل , اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها , فقد بلغت قيمة (RMR=0.068) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.52) وهذا يعني ان متغير القيادة الفاضلة يؤثر في متغير جودة حياة العمل ونسبة (52%) على مستوى مستشفى الكفيل التخصصي عينة الدراسة . وهذا يعني هذه القيمة معنوية لان قيمة النسبة الحرجة الظاهرة في الجدول (12) بلغت (6.073) عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (6) ان قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (0.27) وهذا يعني بأن متغير القيادة الفاضلة قادر على تفسير ما نسبته (27%) من التغيرات التي تطرأ على جودة حياة العمل في مستشفى الكفيل عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (73%) 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 لابرار مهاراتهم وتقديرهم وتحفيزهم على اتخاذ قرارات شجاعة وانصافهم في توزيع المسؤوليات وعدم التحيز لشخص دون اخر واتخاذ قرارات عقلانية وحكيمة من شأنه ان يعزز ويقوم العلاقة بين القادة والمسؤولين والافراد العاملين من خلال الرغبة الشديدة في العمل والتطوير وابرار الامكانيات بالتالي تحقيق جودة حياة العمل



شكل (6) تأثير متغير القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (12) مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل

Paths			Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة حياة العمل	<---	القيادة الفاضلة	.517	.702	.116	6.073	***
JU	<---	القيادة الفاضلة	.857	1.064	.064	16.739	***
CO	<---	القيادة الفاضلة	.822	1.023	.070	14.529	***
HU	<---	القيادة الفاضلة	.827	.958	.065	14.812	***
PR	<---	القيادة الفاضلة	.881	1.040	.055	18.761	***
TE	<---	القيادة الفاضلة	.826	.915	.062	14.739	***
DE	<---	جودة حياة العمل	.857	.963	.058	16.722	***
PA	<---	جودة حياة العمل	.818	.941	.066	14.283	***
COM	<---	جودة حياة العمل	.800	.967	.072	13.405	***
SU	<---	جودة حياة العمل	.733	.835	.077	10.833	***
WE	<---	جودة حياة العمل	.743	.867	.078	11.149	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

- 1- توصلت نتائج الاختبارات الاحصائية الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل القيادة الفاضلة في المتغير التابع جودة حياة العمل وهذا يشير انه في حالة الاهتمام من قبل مستشفى الكفيل التخصصي في تطبيق ممارسات القيادة الفاضلة في التعامل مع الافراد ينتج عن ذلك تحقيق الجودة في حياة العمل
- 2- توصلت نتائج الاختبارات الاحصائية الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لأبعاد الفرعية للمتغير المستقل القيادة الفاضلة والمتغير التابع جودة حياة العمل وهذا يؤكد انو في حالة الاهتمام من قبل مستشفى الكفيل التخصصي في تطبيق ممارسات القيادة الفاضلة في التعامل مع الافراد ينتج عن ذلك جودة حياة العمل اذ تمثلت اقوى علاقات الارتباط ببعد اذ تمثلت اقوى علاقات الارتباط ببعد الشجاعة ومن ثم بعد التعقل ومن ثم بعد الانسانية ومن ثم بعد العدالة ومن ثم بعد الاعتدال .
- 3- نستنتج وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل القيادة الفاضلة في متغير جودة حياة العمل وهذا يشير الى اهتمام المنظمة بتطبيق القيادة الفاضلة لجذب العاملين الكفاء ويحقق الرضا الوظيفي وبالتالي ينعكس جودة الحياة في العمل مما ينعكس ايجابا على الاداء التنظيمي
- 4- اوضحت نتائج الاختبارات الاحصائية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للأبعاد الفرعية للمتغير المستقل القيادة الفاضلة في جودة حياة العمل . اذ تمثلت اقوى علاقات التأثير ببعد العدالة ومن ثم بعد الشجاعة ومن ثم الانسانية ومن ثم التعقل ومن ثم بعد الاعتدال .

ثانياً: التوصيات

- 1- نظراً لأهمية وحادثة الموضوع يوصي الباحثان المنظمة المبحوثة بالاهتمام بتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة لإتاحة وتحقيق وتعزيز جودة حياة العمل بما يضمن نتائج إيجابية عديدة تتعلق بالتزام المنتسبين في العمل وتعزيز ولائهم وانتمائهم الوظيفي .
- 2- على المنظمة المبحوثة أخذ وتطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة باعتبارها اساليب قيادية حديثة من أجل الحفاظ على العاملين الكفؤين وكذلك استقطاب العاملين الذين يتمتعون بمهارات وامكانيات تعزز من تحقيق الاهداف من تحقيق وتفعيل الجودة في حياة العمل ويتحقق ذلك ممن خلال 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 من خلال القرارات والسلوكيات المعتدلة .
 - ج- الاهتمام واخذ بنظر الاعتبار 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 جودة حياة العمل .
 - هـ- الاهتمام بالممارسات الانسانية والتعامل المرن مع الاخرين بكل رحمة وانسانية والاهتمام بالمشاكل الشخصية للعاملين لانه من شأنه ان يضمن تحقيق جودة حياة العمل .
- 3- على مستشفى الكفيل التخصصي ان يوفر المناخ المناسب وهيئة البنى التحتية المناسبة من خلال توفير 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 جودة حياة العمل .
- 4- ضرورة الاهتمام ومكافأة العاملين المهرة والكفؤين سواء مكافأة مادية او معنوية كالترقية او الاشادة بالعامل الكفوء امام الاخرين او باعتماد كتب الشكر والتقدير وهذا من شأنه ان يعظم دور الادارة ويؤثر على جودة حياة العمل .
- 5- ضرورة الاهتمام والحرص والاخذ بنظر الاعتبار ابعاد جودة حياة العمل لكونها تحقق رضا العاملين وبالتالي تحقيق الانتاجية العالية
- 6- الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل لتحقيق وضمان مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وكذلك العمل تطويرهم والتحسين من مهاراتهم وتعويضهم بالمكافآت والاجور العادلة ونمط اشراف متكامل وعادل يضمن حقوق الافراد ويعزز من امكانياتهم وتوفير بيئة عمل امنة ويوجد فيها كل مقومات الاداء الفعال من اجل تحقيق الافراد لإمكانياتهم وترسيخ مهاراتهم وابداعهم في العمل بما يضمن جودة حياة العمل وشعور العاملين بالرضا .
- 7- اقامة دورات وندوات تدريبية بالتنسيق مع المتخصصين من اساتذة الجامعات في متغيرات الدراسة وكيفية ممارستها بالطريقة الصحيحة وتطبيق الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والانسانية بما يضمن ويحقق جودة حياة العمل وتفعيل برامج الجودة لضمان رضا العاملين وكفاءة الاداء والانتاجية لتحقيق اهداف المنظمات .

قائمة المصادر

اولاً: المصادر العربية

- 1 - السامرائي، خالد احمد . (2010). منهج البحث العلمي عندالحسن ابن الهيثم، مجلة التراث العلمي العربي . كلية التربية للبنات ، جامعة بغداد.
- 2- حمادة ، حمزة ، 2014. منهج البحث في الوسط الجامعي ، قراءة في مناهج البحث جامعة الواد
- 3-لعون ، عطية و عايش ، صباح . 2016. (استخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في تقنين المقاييس النفسية والتربوية) مجلة العلوم النفسية والتربوية ، العدد 2.
- 4- عفراء بكري . 2021. المنهج الوصفي التحليلي للبحث ، [http:// sotor. Com/](http://sotor.com) ، مجلة سطور.
- 5- السعدي ، الغول السعدي . 2018. العينات وانوعها ، [http:// www . psycho. Info.com](http://www.psychology.com) ، زمكحل ، فؤاد ، 2018. نبذة تعريفية عن القيادة الفاضلة ، مجلة اقتصاد الدول ،-6
- 7- سالم ، معراج ، 2017 (جودة حياة العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي) دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة سونلغار الجزائر ، جامعة عبد الحميد ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية .
- 8- ابو حميد ، هاشم عيسى عبد الرحمن ، 2017، رسالة في الماجستير ، ادارة الاعمال ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، كلية التجارة
- 9- محمد دين، مي محمد عبد المنعم، آدم & عبد المطلب إبراهيم عبد الرسول. (2020). أثر استراتيجيات التدريب والتطوير على معرفة ووعي العاملين بإدارة الجودة وتحسين أداءهم وفق متطلبات نظام إدارة الجودة أيزو 9001: 2015 دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي.
- 10- عمروني، مراد، صيفور & سليم (مشرفاً). (2018). (المشاركة في اتخاذ القرار لدى أساتذة التكوين المهني اطروحة دكتوراه
- 11- نوادري، أمينة، خير & بارة. (2013). المشاركة في اتخاذ القرار وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي. مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية ، جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي -كلية : الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية و الإنسانية .
- 12- بن عادل عمر & جرادة عبد النور. (2020). (سياسة الأجور وفق قانون علاقات العمل في الجزائر) اطروحة دكتوراه ، جامعة المسيلة.
- 13- أمحمد ، بلقاسم وحاج ، نزار ، 2017 . (اثر التدريب على اداء العاملين) ، دراسة حالة المؤسسة الوطنية ، رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي ، معهد التكنولوجيا .
- السماعي ، احمد علي ثابت ، 2014 ، (اثر التدريب والتنمية في اداء العاملين رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، كلية الاعمال .
- 15- حمزة ، دري ، 2015 ، (دور التدريب في تحسين اداء العاملين) ، دراسة ميدانية بمدريرية املاك الدولة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد بو ضياف ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية .
- 16- المنان ، هويدا ، علي محمد عطا و صديق ، بلل ، ابراهيم و 2018 . (جودة حياة العمل واثرها على الاستغراق الوظيفي الدور الوسيط لراس المال) ، رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال ، جامعة السودان ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي .

- 17 – الحسين , دليل و عبد المالك , مسعودي و 2020 . (اثر المشاركة العمالية في اتخاذ القرار) رسالة ماجستير , جامعة اخمد دراية , كلية العلوم الاجتماعية والانسانية , علم الاجتماع .
- 18 – محمددين , مي محمد , عبد المنعم و ادم , عبد المطلب , 2019 . (استراتيجيات التعويض والمكافآت ودورها في ترقية اداء العاملين وتحسين بيئة العمل وفق متطلبات نظام ادارة الجودة ايزو) , مجلة ادارة الجودة الشاملة , العدد 1 , المجلد 20 , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) .
- 19- فاطمة , قرانبيه , وخير بارة , 2015 , (نمط الاشراف وعلاقته بالكفاية الانتاجية) دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز , ام البواقي , رسالة ماجستير , تخصص علم النفس , جامعة العربي بن مهيدي , كلية العلوم الانسانية والاجتماعية .
- 20 – سفيان , بو عطيط (طبيعة الاشراف وعلاقتها بالتوافق المهني) , دراسة ميدانية بمركب ميتال , رسالة ماجستير في علم النفس , جامعة منتوري , كلية العلوم الانسانية والاجتماعية .
- 21- اهناني , تجاح والنور , يوسف , 2017 (علاقة بيئة العمل بالرضا الوظيفي للعمال) , دراسة ميدانية على عمال شركة لتصدير التمور ببلدية سيدي عمران , رسالة ماجستير في علم الاجتماع , جامعة الشهيد , كلية العلوم الاجتماعية والانسانية .
 ثانيا : المصادر الاجنبية
- 1-Dokes, D. R. (2017). Virtuous leadership for increased business growth (Doctoral dissertation, Walden University.
- 2-Bruno, L. F.(2015), "Nooleadership or Virtuous Leadership and Its Impact on Organizational Performance".
- 3-Aguiling, 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.
- 4-Li, C. (2008, January). Where does Confucian virtuous leadership stand?. In *Proceedings of the Xxii World Congress of Philosophy* (Vol. 9, pp. 35-45)
- 5-wang&Hackett, R. D. (2016). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321-345.
- 6- 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
- 7-<https://www.linkedin.com/pulse/key-principles-leadership-cameron-m-thompson/> (2018)- The Key Principles of Leadership -
- 8- -Dokes, D. R. (2017). Virtuous leadership for increased business growth (Doctoral dissertation, Walden University.
- 9- 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)
- 10--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.
- 11- Grimani, A., & Gotsis, G. (2020). "Fostering inclusive organizations through virtuous leadership". In *The Routledge Companion to Inclusive Leadership* (pp. 78-98). Routledge
- 12-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-
- 13- 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-
- 14-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-
- 15-Rocha, J. (2017). "Oppositional Courage: The Martial Courage of Refusing to Fight". *Essays in Philosophy*, 18(2), 245-263.21-
- 16-Kobuck, S. L. (2015). Moral courage: A requirement for ethical decision making in nursing home leadership (Doctoral dissertation, Duquesne University.22-
- 17- Perez, O. (2014). "Regulatory decision-making in the context of uncertain standards: the concept of courage". *Völkerrechtsblog*.
- 18- Amos, B., & Klimoski, R. J. (2014). "Courage: Making teamwork work well". *Group & Organization Management*, 39(1), 110-128-
- 19-- 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.
- 20- Keller, C. J. (2016). Courage, psychological well-being, and somatic symptoms (Doctoral dissertation, Seattle Pacific University

- 27- Haider, T., Kassim, R. N. M., & Raju, V. **"Unlocking the Virtues Leadership Trait: Conceptual Framework towards Managerial Efficiency"**
- 21-- 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
- 22- -- 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.
- 23- - Niemiec, R. M., & Clyman, J. (2009). **"Temperance: The quiet virtue finds a home"**. *PsycCRITIQUES*, 54, 46
- 24- Chua, R. M. (2019). **"Aquinas on temperance. New Blackfriars"**, 100(1085), 5-21.1-
- 25- - Seijts, G. H., & Gandz, J. (2018). **"Transformational change and leader character"**. *Business Horizons*, 61(2), 239-249
- 26- Tangen, K. I. (2015)." **The Need for Temperance: On Organizational Leadership and Temperance"**. *Scandinavian Journal for Leadership and Theology*, 2.
- 27- Magsino, M. A. (2012)." **An Inquiry into Platonic Thought on Temperance"**. *Synergeia*, 4(1), 1-1
- 28- 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**
- 29- Vivenza, G. (2010). **"Justice as a Virtue–Justice as a Principle in Adam Smith's Thought"**.
- 30- Saultz, J. (2016). **"Professional virtue"**. *Fam Med*, 48(7), 509-510.
- 31- -Kaufman, B. R. (2014). **The role of leader support for safety within the leader justice-safety performance relationship.** Old Dominion University.
- 32- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Thornton-Lugo, M. A., & Shao, R. (2018). **Organizational Justice and Organizational.** *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*, 255.
- 33- 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.
- 34-Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). **The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior.** *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820.
- 35-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-
- 36-- 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.
- 37-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-
- 38- Stichter, M. (2016). **"Practical skills and practical wisdom in virtue. Australasian"** *Journal of Philosophy*, 94(3), 435-448.-
- 39-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-
- 40-Blumenthal, J. A., & Bakina, D. A. (2016)." **Judicial Wisdom: An Introductory Empirical Account"**. *Ct. Rev.*, 52, 72.37-
- 41-Blumenthal, J. A., & Bakina, D. A. (2016)." **Judicial Wisdom: An Introductory Empirical Account"**. *Ct. Rev.*, 52, 72.
- 42- 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.
- 43- 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
- 44-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,
- 45-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.

- 46-Preston-Roedder, R. (2013). "**Faith in humanity**". *Philosophy and Phenomenological Research*, 87(3), 664-687. -
- 47- Bioy, X. (2015). "**The use of the notion of humanity in French law**". *Journal international de bioethique et d'éthique des sciences*, 26(3), 245-260.
- 48-Guzy, A. (2015). "**Honors Composition: Humanity beyond the Humanities**". *Journal of the National Collegiate Honors Council*, 16(1), 37-42.
- 49-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
- 50-Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). "**Quality of work life and organizational performance: workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity**". *International journal of environmental research and public health*, 16(20), 3803.
- 51-Kaur, A. (2016). "**A Study on Total Quality Management Implementation in Higher Education in India**". *International Journal*, 4(7).
- 52-Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). "**The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia**". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 24-34.
- 53-Hamad, L. (2018). "**The Impact of Quality of Work Life on Employees Job Performance**" (Doctoral dissertation, UKH).
- 54-Adikoeswanto, D., Eliyana, A., Hamidah, T. S., Buchdadi, A. D., & Firda, F. (2020). "**Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments**". *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 450-461.
- 55-Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). "**Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand**". *Journal of business research*, 63(1), 20-26.
- 56-Abdulaale, N. M. (2019). "**Quality of Working Life And Its Impact On Organizational Performance: An Exploratory Study in Nineveh/Technical Institute**". *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 38(121), 49-70.
- 57-Kitana, A., & Karam, A. A. (2017). "**The relationship between work environment into women's career development and job satisfaction in the United Arab Emirates: A large scale sampling**". *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), p22-28.
- 58-Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). "**Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health**". *Business, Management and Economics Engineering*, 17(2), 173-193.
- 59-Adikoeswanto, D., Eliyana, A., Hamidah, T. S., Buchdadi, A. D., & Firda, F. (2020). "**Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments**". *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 450-461.
- 60-Wang, G., & Hackett, R. D. (2016). "**Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good**". *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321-345



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال / 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 الأثر الكبير في النتائج التي سنتوصل إليها وسيتم التعامل مع إجاباتكم بسرية تامة ولن نستخدمها إلا لأغراض البحث حصراً ولا حاجة لذكر الاسم والتوقيع ولكم منا فائق الشكر والتقدير

المحور الأول / المعلومات العامة لعينة البحث

أ- النوع الاجتماعي:

ذكر أنثى

ب- الفئة العمرية:

30 سنة فأقل 31-40 41-50

51 61 فأكثر

ج- المؤهل العلمي :

دبلوم بكالوريوس عليا

د- مدة الخدمة الفعلية:

أقل من 5 سنوات 5_10 أكثر من عشر سنوات

المحور الثاني / الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة

أولاً: القيادة الفاضلة : وهي التزام القائد بأبرز المبادئ والمعايير التي تنعكس في اتخاذ القرار القائم على القيم الأخلاقية كأساس لمشاركة التابعين فيها على الرغم من الاختلافات الثقافية والمعايير المعمول بها ، وبالتالي فإن توليد والتزام القادة بسلوكيات العمل الفاضلة يكون محفز لهم في اتخاذ القرارات القائمة على الشجاعة والاعتدال والعدالة والتعقل والإنسانية . وتتضمن الآتي من الأبعاد :

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	مسؤولي المباشر في العمل:	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
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 طويلا آمدا ومفيدا على الرغم من المخاطرة بسمعته الشخصية .						
4	يفقد تغييرا جوهريا على الرغم من انه ينطوي على توضيحات 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 مسؤولي المباشر في العمل :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
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 الاولوية 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 مسؤولي المباشر في العمل :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
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 الحق وتحقيق الاهداف بكل كفاءة وفعالية . وتتضمن الفقرات التالية :

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

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

ت	الفقرات مسؤولي المباشر في العمل :	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
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 : جودة حياة العمل: هي بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد، مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والامان الوظيفي فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة وجودة الحياة العملية تعني مراعاة الفرد واختلافات المجموعة مع الاحتفاظ بالموظفين الجيدين وجودة الحياة العملية تتضمن البرنامج التي تعمل على التحسين التنظيمي وتعزيز الثقافة التي تدعم نمو الموظفين وتطويرهم في المنظمة . وتتضمن الابعاد الاتية

1 - تطوير العاملين: من المعروف أن تطوير الموظفين يشير إلى الأمور المتعلقة بالتدريب الرسمي والتعليم ، وخبرة العمل وتعزيز العلاقات والمهارات والقدرات التي تساعد الموظفين على الاستعداد للوظائف والاستعداد للمواقف في المستقبل ومن خلال تحديد نهج التطوير التنظيمي بواسطة تجميع وتنفيذ الأفكار التي تهدف إلى زيادة فعالية الاداء التنظيمي

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
19	هناك فرصة جيدة بالنسبة لي للحصول على التعليم من اجل زيادة المعرفة والقدرة على القيام بعمل					
20	هناك نشاط تقييمي من اجل معرفة كيف تتحسن قدرتي					
21	هناك فرصة جيدة لي لشغل منصب اعلى في المستقبل .					

2- المشاركة : مشاركة الموظف هي عملية يقوم فيها الموظفون ومشاركتهم في القرارات المتعلقة بعملهم ويشارك الموظفون في سلطة اتخاذ القرار المتعلقة بمهمتهم مع رؤسائهم . المشاركة تعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية و تخلق الثقة والشعور بالانتماء

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	يمكنني المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل					
23	يمكنني المشاركة في المساهمة بالأفكار والاقتراحات في تنفيذ العمل					
24	تقوم الشركة بتنفيذ المدخلات والاقتراحات من الموظفين بشكل جيد.					

التعويض : التعويض هو نوع من الفوائد المالية لجذب وتحفيز العاملين داخل المنظمة يمكن تعريف التعويض على أنه نوع الدخل والمزايا المالية التي يتلقاها الموظفون وينقسم التعويض إلى مباشر وغير مباشر التعويض مباشر يشمل التعويض الراتب الأساسي الذي يحصل عليه الموظف هذا يشمل جميع أشكال الأجور وأجور العمل الإضافي والمكافآت. اما الغير مباشر الغير مباشر يشمل برامج الحماية والتأمين ومدفوعات مقابل الإجازة .

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
25	الراتب الذي أحصل عليه يتوافق مع مناصبي وموقعي					
26	المزايا التي أحصل عليها تتوافق مع سنوات الخدمة التي أمتلكها					
27	هناك اعتراف بعلمي من قبل الشركة					

الإشراف : المستوى العام للتفاعلات الاجتماعية المفيدة المتاحة في مكان العمل الخاضع للإشراف كالتعبير على النوايا الحسنة والمشاعر الإيجابية ، وعلاقة الثقة والتعاطف الذي يظهره الرؤساء في بيئة اجتماعية إيجابية ويشير إلى التعاون في العمل والتعامل وحل المشاكل بكل مهنية وعدالة.

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	مشرفي لديه مهارات اتصال واضحة					
29	المزايا التي أحصل عليها تتوافق مع سنوات الخدمة التي أمتلكها					
30	يتمتع مشرفي بقدرة جيدة على تقييم العمل الذي تم إنجازه					

بيئة العمل : تشير بيئة العمل إلى الجو التنظيمي الذي يؤدي فيه الموظفون ووظائفهم وترتبط البيئة بمناخ تنظيمي معين التي يؤدي فيها الموظفون واجباتهم وتسهيل مهامهم وبيئة العمل الآمنة يمكن أن تجذب الموظفين لأنها تميل إلى تلبية احتياجاتهم. وبطريقة تمكنهم من زيادة مستوى الالتزام وتحفيز الموظفين الذي سينتج في النهاية النتائج المرجوة وتحقيق الرضا الوظيفي والسعادة في مكان العمل.

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
31	أشعر بتوفر ضمانات أمنية في العمل					
32	أشعر أن الظروف المادية للبيئة التي أعمل فيها جيدة و مناسبة					
33	أشعر أن ساعات عملي متوافقة مع القواعد.					