



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين سلوكيات القيادة الشاملة

والازدهار النفسي في ظل الدور التفاعلي للرفاهية الروحية

دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل

أطروحة مقدمة

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه

فلسفة في علوم إدارة الأعمال

تقدم بها

عصام عليوي صاحب العبيدي

بإشراف

الأستاذ الدكتور

ميثاق هاتف الفتلاوي

الأستاذ المساعد الدكتور

سحر عباس حسين

م 2021

هـ 1442

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا
مِنْ حَوْلِكَ فَاعْنُفْ عَنَّهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾

صدق الله العلي العظيم

سورة آل عمران - آية ١٥٩

إقرار المشرف

أشهد أن الأطروحة الموسومة " جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي في ظل الدور التفاعلي للرفاهية الروحية - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل " التي تقدم بها طالب الدكتوراه (عصام عليوي صاحب ألبيدي) قد جرى اعدادها تحت اشرافي في قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة علوم إدارة الأعمال.

الأستاذ الدكتور

ميثاق هاتف الفتلاوي

الأستاذ المساعد الدكتور

سحر عباس حسين

توصية رئيس القسم

بناءً على توصية الأساتذتين المشرفين أرشح الأطروحة للمناقشة.

الأستاذ

فؤاد حمودي العطار

رئيس قسم إدارة الأعمال

إقرار الخبر اللغوي

أشهد أن الأطروحة الموسومة بـ " جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي في ظل الدور التفاعلي للرفاهية الروحية - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل "، التي تقدم بها طالب الدكتوراه (عصام عليوي صاحب العبيدي) قد جرت مراجعتها من الناحية اللغوية واصبحت بأسلوب علمي سليم خال من الاخطاء اللغوية ... ولأجله وقعت .

التوقيع:

الاسم:

المرتبة العلمية:

مكان العمل:

٢٠٢١ / /

التاريخ:

الإهداء

إلى الدر الفريد الذي سيملاً الأرض قسطاً وعدلاً كما ملئت ظلماً
وجوراً

امامي المهدي المنتظر (عج)

إلى الرجل الذي نسجني من دماء عرقه وكان لي ظلاً وروحاً
فكبرت وهو انحنى

إلى المرأة التي سقتني ماء شبابها فذبلت وأزهرت أنا
والداي برا واحساناً ودعاءً بالمغفرة

إلى الإنسانية التي أبدت استعدادها لتمضي معي خطوة بخطوة
شريكة حياتي ورفيقة دربي زوجتي العزيزة

الباحث

شكرو عرفان

الحمد لله حمداً بعد حمد ، وأشكره جل شأنه على توفيقه وإحسانه على ما من به علي من توفيق في الوصول بهذا الجهد إلى المستوى الذي وصل إليه، والصلاة والسلام على معلم البشرية نبينا محمد ابن عبد الله وآل بيته الطيبين الطاهرين.

يسرني ويسعدني أن أتقدم بالشكر والامتنان الى استاذي الفاضل الأستاذ الدكتور ميثاق هاتف الفتلاوي والأستاذ المساعد الدكتورة سحر عباس حسين، لما قدماه من رعاية علمية وأبوية عالية وتوجيهات سديدة كان لها بالغ الأثر في أنجاز هذه الاطروحة وإخراجها بهذا المضمون.

وأقدم شكري الجزيل إلى الأسرة التعليمية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء ابتداءً من السيد العميد والسيدان معاوني المحترمين والأساتذة الكرام كافة ، لما قدموه من نصح وتوجيه وتسهيل مهمة ودعم معنوي وعلمي.

وأقدم شكري وامتناني إلى الخبراء المحكمين الذين تم الاستعانة بهم في أبداء ارائهم العلمية السديدة في تفويم استبانة الدراسة ، والشكر موصول الى أعضاء لجنة المناقشة لما قدموه من نصح وتوجيه لتكون الدراسة على وفق المعايير العلمية الرصينة .

وأقدم الشكر الجزيل إلى دائرتي وبيتي الثاني المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والتمثلة بالسيد المدير العام ، والسيدان معاوني المحترمين ، والسيد مدير قسم تربية المسيب المحترم .

ولا يفوتني أن أقدم شكري العالي وامتناني إلى كل أفراد أسرتي الذين وقفوا معي في كل صغيرة وكبيرة، ولاسيما زوجتي الحبيبة أم زهراء أدامها الله لي، وأغصاتي الثلاثة (زهراء وسجاد وعبد الله) حفظهم الله من كل مكروه.

وأقدم الشكر إلى زملائي جميعاً في الدراسات العليا، لما بذلوه من تعاون ومساعدة واطح منهم أخي العزيز (محمد تركي)، وأقدم شكري وتقديري إلى كل من مد لي يد العون والمساعدة وفاتني أن أذكره سهواً وليس نكراناً، ومن الله العون والتوفيق، والحمد لله رب العالمين .

المستخلص:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي لعينة من الافراد العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والاقسام التابعة لها ، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة والتي تضمنت محورين ، اولهما مناقش الجدل الفكري حول متغيرات الدراسة ، وثانيهما تناول المشكلة على المستوى التطبيقي ، ثم وضعت مجموعة من التساؤلات التي تعكس في معالمها تصورات الباحث حول المشكلة ، ثم وضعت مجموعة من الاهداف التي يمكن ان تحدد طبيعة الحدود العلمية لتلك المشكلة ، كما وضع مجموعة من الفرضيات لتحقيق تلك الاهداف ، وقد تم اختيار المديرية العامة للتربية في محافظة بابل لاختبار فرضيات الدراسة عن طريق استبانة عدة لهذا الغرض وباستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، إذ تم توزيع 415 استبانة على الافراد العاملين في المنظمة قيد الدراسة وكان عدد الاستبانات المسترجعة (364) بمعدل استجابة بلغ (88%) وكانت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي قد بلغت (304) استبانة وبمعدل (84%) ، إذ أظهر العرض للأدبيات السابقة وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة في المنظمة .

وقد تمت الاستعانة بمجموعة من الاساليب الاحصائية ، من اهمها نمذجة المعادلة الهيكلية ، وبرنامج spss ، إذ اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الدراسة ، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات منها : ان الخبرة التي تمتلكها القيادات في المنظمة المبحوثة وتواصلها مع الافراد العاملين امر مهم للغاية في تعزيز قابليتهم تجاه تحقيق افضل مستوى للعمل وبناء منظومة من العلاقات الاجتماعية القوية والتماسكة تعمل على اساس القيم والمعتقدات الاخلاقية ، والتي يمكن ان تساهم في تحقيق اعلى مستويات التوازن المهني والاسري على حد سواء .

كما اوصت الدراسة ايضا بجملة من التوصيات اهمها : ضرورة استثمار المنظمة الطاقات التي يمتلكها افرادها العاملين والسعي الى تنميتها من خلال جملة من الامور اهمها : (اظهار الاحترام والتقييم لمقدرات وقابليات الافراد العاملين من قبل الادارة العليا والحث على المشاركة في صناعة القرارات وتوافر فرص التدريب والتنمية .

الكلمات المفتاحية: سلوكيات القيادة الشاملة ، الرفاهية الروحية ، جودة الحياة الوظيفية ،الازدهار النفسي ، المديرية العامة للتربية في محافظة بابل .

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	المستخلص باللغة العربية
ب	قائمة المحتويات
ج - د	قائمة الجداول
د - و	قائمة الأشكال
و	قائمة الملاحق
٢-١	المقدمة
٣٢ - ٣	<u>الفصل الأول: الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة</u>
٢٠ - ٤	المبحث الأول: الدراسات السابقة
٣٢ - ٢١	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
١٠٥ - ٣٣	<u>الفصل الثاني: الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة</u>
٤٧ - ٣٤	المبحث الاول : سلوكيات القيادة الشاملة
٦١ - ٤٨	المبحث الثاني : الرفاهية الروحية
٧٩ - ٦٢	المبحث الثالث: جودة الحياة الوظيفية
٩٨ - ٨٠	المبحث الرابع: الازدهار النفسي
١٠٥ - ٩٩	المبحث الخامس : العلاقة بين المتغيرات
١٨٢ - ١٠٦	<u>الفصل الثالث : الجانب التطبيقي للدراسة</u>
١٢٦ - ١٠٧	المبحث الأول: فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة
١٤٨ - ١٢٧	المبحث الثاني : الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة
١٨٢ - ١٤٩	المبحث الثالث : اختبار الفرضيات
١٩٢ - ١٨٣	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية
١٨٨ - ١٨٤	المبحث الاول : الاستنتاجات
١٩٢ - ١٨٩	المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات المستقبلية
٢١٠ - ١٩٣	المصادر
I- XII	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	اسماء الاقسام عينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة لكل قسم والنسبة المئوية	٢٩
٢	وصف عينة المستجيبين	٣٠
٣	مقاييس الدراسة	٣٢
٤	بعض مفاهيم سلوكيات القيادة الشاملة على وفق اراء بعض الباحثين	٣٦
٥	النظريات المفسرة لمفهوم سلوكيات القيادة الشاملة	٤٠
٦	بعض مفاهيم الرفاهية الروحية على وفق اراء بعض الباحثين	٥٠
٧	النظريات المفسرة لمفهوم الرفاهية الروحية	٥٣
٨	بعض مفاهيم جودة الحياة الوظيفية على وفق اراء مجموعة من الباحثين	٦٤
٩	النظريات المفسرة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية	٦٩
١٠	بعض مفاهيم الازدهار النفسي على وفق اراء مجموعة من الباحثين	٨٤
١١	النظريات المفسرة لمفهوم الازدهار النفسي	٨٨
١٢	فحص البيانات المفقودة	١٠٨
١٣	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة وابعادها	١١٠
١٤	الترميز والتوصيف	١١١
١٥	مدرج ليكرت الخماسي	١١١
١٦	نتائج اختبار شرط الكفاية (KMO)	١١٤
١٧	نتائج التحليل العاملي لمقياس الازدهار النفسي	١١٥
١٨	مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية	١١٦
١٩	تقديرات نموذج متغير سلوكيات القيادة الشاملة	١١٩
٢٠	تقديرات نموذج متغير الرفاهية الروحية	١٢١
٢١	تقديرات نموذج متغير جودة الحياة الوظيفية	١٢٣
٢٢	تقديرات نموذج متغير الازدهار النفسي	١٢٥
٢٣	ثبات البنائي اداة القياس	١٢٦
٢٤	تصنيف فئات الوصف الاحصائي	١٢٧
٢٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الانفتاح	١٢٨
٢٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء التواجد	١٢٩
٢٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء امكانية الوصول	١٣٠
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة	١٣٠
٢٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية الشخصية	١٣٢
٣٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية الاجتماعية	١٣٣
٣١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية المتسامية	١٣٤
٣٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية البينية	١٣٥
٣٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير الرفاهية الروحية	١٣٥
٣٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرضا الوظيفي	١٣٧
٣٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء السعادة	١٣٨
٣٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء ترابط العمل - الحياة	١٣٩

١٤٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء التحكم في الوظيفة	٣٧
١٤١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء ظروف العمل	٣٨
١٤١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الإجهاد في العمل	٣٩
١٤٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير جودة الحياة الوظيفية	٤٠
١٤٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء احترام الذات	٤١
١٤٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء العواطف الإيجابية	٤٢
١٤٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء العلاقات الإيجابية	٤٣
١٤٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء المعنى في الحياة	٤٤
١٤٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الانجاز	٤٥
١٤٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير الازدهار النفسي	٤٦
١٤٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغيرات الدراسة	٤٧
١٥٠	تصنيف مستويات علاقات الارتباط	٤٨
١٥١	مصفوفة معاملات الارتباط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي	٤٩
١٥٣	مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي	٥٠
١٥٦	مصفوفة معاملات الارتباط بين سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية	٥١
١٥٩	تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي	٥٢
١٦٢	تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي	٥٣
١٦٣	تقديرات نموذج التأثير بين متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي	٥٤
١٦٧	تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي	٥٥
١٦٨	تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية	٥٦
١٧١	تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية	٥٧
١٧٢	مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	٥٨
١٧٣	قيم التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي الخاص باختبار الفرضية الرئيسية الرابعة	٥٩
١٧٣	الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط للنموذج الهيكلي الثاني لمتغير جودة الحياة الوظيفية	٦٠
١٧٦	تقديرات نموذج التأثير بين جودة الحياة الوظيفية ومتغير الرفاهية الروحية ومتغير الازدهار النفسي	٦١
١٧٧	تقديرات نموذج التأثير بين متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير التفاعل ومتغير الازدهار النفسي	٦٢
١٨١	تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية ومتغير التفاعل ومتغير الازدهار النفسي	٦٣
١٨١	مستويات تأثير المتغير التفاعلي في نموذج اختيار الوسيط التفاعلي	٦٤

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١	النموذج الفرضي للدراسة	٢٦
٢	مصفوفة ربع الدائرة	٤٤
٣	تحليل شذوذ البيانات بطريقة (Boxplot)	١٠٩
٤	تحديد عدد الابعاد للمتغير على وفق طريقة التحليل العاملي الاستكشاف	١١٥
٥	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس سلوكيات القيادة الشاملة	١١٧
٦	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس سلوكيات القيادة الشاملة المعدل	١١٨

١١٩	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الرفاهية الروحية	٧
١٢٠	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الرفاهية الروحية المعدل	٨
١٢١	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الحياة الوظيفية	٩
١٢٢	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الحياة الوظيفية المعدل	١٠
١٢٤	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الازدهار النفسي	١١
١٢٥	الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الازدهار النفسي المعدل	١٢
١٣١	الابعاد الرئيسية لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة في ضوء المتوسطات الحسابية	١٣
١٣٦	الابعاد الرئيسية لمتغير الرفاهية الروحية في ضوء المتوسطات الحسابية	١٤
١٤٢	الابعاد الرئيسية لمتغير جودة الحياة الوظيفية في ضوء المتوسطات الحسابية	١٥
١٤٧	الابعاد الرئيسية لمتغير الازدهار النفسي في ضوء المتوسطات الحسابية	١٦
١٤٨	متغيرات الدراسة في ضوء المتوسطات الحسابية	١٧
١٥٩	المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية الرابعة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	١٨
١٦١	المسار الانحداري الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	١٩
١٦٣	المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية الخامسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٠
١٦٦	المسار الانحداري الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الخامسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢١
١٦٨	المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية السادسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٢
١٧٠	المسار الانحداري الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية السادسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٣
١٧٢	مسارات التأثير المباشر وغير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسية السابعة	٢٤
١٧٤	الانموذج التفاعلي والعلاقة التفاعلية بين المتغيرات	٢٥
١٧٦	المسار الانحداري الخاص بفرضية التفاعل (المتغير المستقل والمتغير التفاعلي والمتغير المعتمد وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٦
١٧٧	المسار الانحداري الخاص بفرضية التفاعل (المتغير المستقل والمتغير المعتمد ومتغير التفاعل وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٧
١٧٩	الدور التفاعلي للرفاهية الروحية في تعزيز تأثير جودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي	٢٨
١٨٠	المسار الانحداري الخاص بفرضية الوسيط التفاعلي (المتغير المستقل والمتغير المعتمد ومتغير الوسيط والمتغير التفاعل على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية	٢٩
١٨٢	الدور التفاعلي للرفاهية الروحية في تعزيز تأثير الدور الوسيط وجودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي	٣٠

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
1	أسماء السادة المحكمين	I
2	تحديد حجم العينة	II
3	الاستبانة	III- XII

مقدمة

يعد قطاع التربية والتعليم أحد أهم أدوات التنمية المجتمعية ووسائل صناعة نهضة البلد وتطوره ، كونه يمثل مصنع العقول المفكرة والمبدعة التي تصنع التغيير ، ولا شك في أن هذا القطاع كما هو الحال في القطاعات الأخرى قد طاله العجز في التخطيط العلمي المدروس وشابته ممارسات سلبية أفضت الى تدهوره ، وظهور العديد من التحديات في إعادة الإعمار والتطوير في العراق ، وتبقى مشاكل هذا القطاع عديدة ومتنوعة بعضها موروث من الحقب السابقة ، وبعضها الآخر بسبب أساليب التعليم القديمة التي لم تستطع الأجهزة التربوية الخروج منها حتى الآن ، وهناك آراء كثيرة في مجمل المسائل التربوية والتعليمية تحتمل وجهات النظر المختلفة .

وقد ركز علم النفس سابقا وعبر التاريخ وبشكل رئيس على الجوانب المرضية والسلبية للطبيعة البشرية ، لهذا منع هذا التقليد فهم الأداء البشري الناجح ، وفي العقود الأخيرة ولا سيما مع العدد المتزايد من الدراسات التي تتناول موضوع علم النفس الإيجابي كان هناك قلق بشأن الجوانب الصحية للأداء النفسي ، اذ اهتمت هذه الدراسات بالعوامل التي تساهم في تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمع وازدهاره نفسيا ، مع التركيز على الإمكانيات البشرية والعوامل التي تساهم في تنميتها وبناء اسس السعادة والراحة لها ، وأكد الباحثون أن هذا البناء يشير إلى التجربة المثالية والأداء النفسي الذي يبرز الجانب الذاتي أو التقييم الشخصي الذي يقوم به الافراد في حياتهم اليومية واعمالهم المهنية ، ومن ثم يمكن أن يُعرف الازدهار النفسي من خلال المستويات العالية من التأثير الإيجابي والرضا عن الحياة ومستويات منخفضة من التأثير السلبي ، ومن ناحية أخرى يمكن أن يتجاوز مفهوم الازدهار النفسي معايير الرضا ، اذ نجد احيانا شخصا يكون راضياً عن حياته والبيئة المحيطة به ، ولكنه يشعر بعدم الاستقرار وهذا يعتمد على نموه الشخصي وإمكاناته التنموية وأغراضه وهدفه في الحياة .

ومن اهم الحلول واكثرها تأثيرا في ذلك هو توفير قيادات ناجحة تستطيع مواجهة التحديات المتجددة في البيئة التنظيمية والمجتمعية ، فالقيادة في جوهرها معنية بتوجيه المنظمة والافراد نحو تحقيق أهداف مرسومة بغرض الوصول إلى تحقيق الرؤية الاستراتيجية المشتركة للمنظمة، ويتطلب أداء هذا الدور توافر عدد من المطالب والالتزامات ، من أهمها تطوير ثقافة تنظيمية إيجابية وتنمية قيم إنتاجية والتخطيط العلمي لعملية التغيير في إطار من الترتيب للأولويات مستندا إلى أولويات القيادات العليا واحتياجات الافراد العاملين والمجتمع المحيط بالمنظمة ، علما ان جميع ما ذكر يمكن ان يكون استجابات لتعليمات ولوائح منظمة الصحة العالمية ، وتمثل الصحة حالة من الرفاهية الروحية والبدنية والذهنية ، وليست مجرد غياب المرض أو العجز، ولما كان الإنسان هو محور التنمية البشرية وهدفها

الأول فإن بحث جوانب الواقع الصحي يمثل الأساس المادي الملموس في زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع معدلات المواطنة لدى الأفراد في أي بلد ولا سيما العراق على وجه التحديد. وهذا ما يدفع المختصين، ولا سيما من هم في موقع المسؤولية واتخاذ القرار في العراق على أن يسلطوا الأضواء وتكثيف الدراسات على مساعدة هذا القطاع في النهوض والارتقاء أسوة بالواقع التربوي الإقليمي والعالمي.

ومن الحلول الأخرى والمعززة لتوفير الأجواء المناسبة للازدهار النفسي والداعمة لدور القيادة في تحقيق ذلك هي الرفاهية الروحية ، كونها تعد عملية انعكاس المشاعر الإيجابية والسلوكيات وإدراك العلاقات مع الذات والآخرين ، والتي بدورها توفر للفرد شعوراً بالهوية ، والكمال ، والرضا ، والفرح ، والرضا ، والجمال ، والحب ، والاحترام ، والمواقف الإيجابية ، والسلام ، والانسجام الداخلي، ومن ناحية أخرى نلاحظ ان هناك احد المتغيرات التي يمكنها ان تقدم الدعم المباشر في تحقيق اعلى درجات الازدهار النفسي وهو جودة الحياة الوظيفية التي صنفت من قبل العديد من الباحثين على انها من المفاهيم المعقدة لشمولها مجالات متعددة تخص الموارد البشرية ولكافة المنظمات ، وهذه الشمولية قد اعطت لهذا المفهوم اهمية بالغة وصفة خاصة جعلها محور اهتمام الكثير من المختصين بالجوانب النفسية والعاطفية والاجتماعية للموارد البشرية .

ونتيجة للأهمية الكبيرة للقطاع التربوي في العراق وحساسيته، تبلورت فكرة هذه الدراسة التي عنيت في تطوير البيئة التربوية ، وتحديدًا فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي ومدى تأثير كل من الرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية في تلك العلاقة كونهما متغيرين اولهما تفاعلي والثاني وسيط كخطوة فعالة وجادة من أجل النهوض بواقع هذا القطاع .

وقد قسمت هذه الدراسة على أربعة فصول، تناول الفصل الأول منهجية الدراسة في مبحثين، خصص الأول للدراسات السابقة ، في حين تناول المبحث الثاني منهجية الدراسة وفرضياتها. أما الفصل الثاني فقد تضمن الأسس النظرية والمنطلقات الفلسفية لمتغيرات الدراسة، فتكونت من أربعة مباحث، تناول المبحث الأول سلوكيات القيادة الشاملة ، والثاني الرفاهية الروحية ، والثالث جودة الحياة الوظيفية ، والرابع تناول الجانب النظري لمتغير الازدهار النفسي. أما الفصل الثالث فقد احتوى على الجانب التطبيقي للدراسة ومناقشة النتائج متضمنًا ثلاثة مباحث، المبحث الأول خصص لفحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة ، فيما تضمن المبحث الثاني الوصف الاحصائي : أي تحليل وتفسير نتائج الدراسة ، وجاء المبحث الثالث لاختبار الفرضيات. وأخيراً كان الفصل الرابع الذي عرضت فيه أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها الباحث على الصعيدين النظري والتطبيقي فضلا عن الدراسات المستقبلية المقترحة.

الفصل الأول

الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

المبحث الأول : الدراسات السابقة

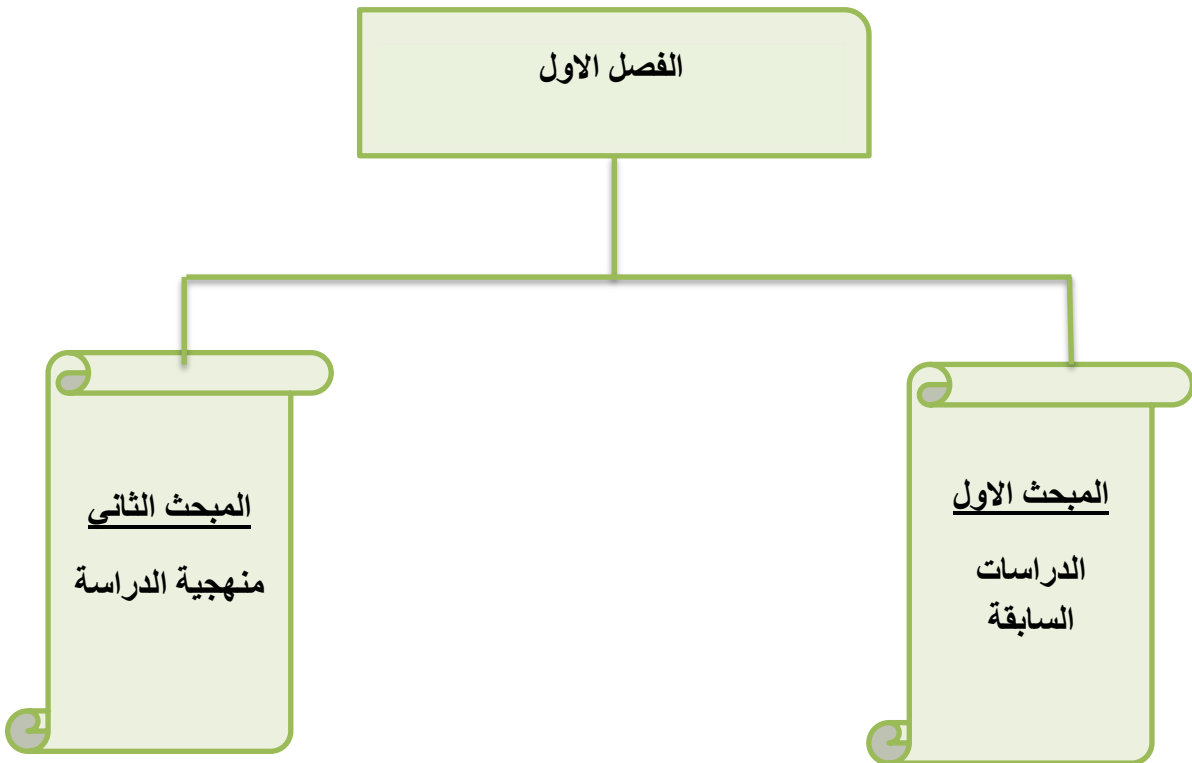
المبحث الثاني : منهجية الدراسة

الفصل الاول

الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

تمهيد :

يتضمن هذا الفصل في مبحثه الأول الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والمتعلقة بالمتغيرات (سلوكيات القيادة الشاملة ، الرفاهية الروحية ، جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي) ، فضلا عن مناقشة الاطر المنهجية والعلمية والاجرائية لاختبار مشكلة الدراسة ونموذجها وفرضياتها في المبحث الثاني .



المبحث الاول

الدراسات السابقة

توطئة :

يتناول المبحث الأول الإسهامات المعرفية السابقة في موضوع (سلوكيات القيادة الشاملة ، والرفاهية الروحية ، وجودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي) ومحاولة إظهار الاختلافات الفكرية والمنهجية بين الدراسة الحالية والإسهامات المعرفية السابقة ، وكما موضح في الفقرات الآتية :

١- بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير سلوكيات القيادة الشاملة :

في يأتي عرض لبعض الدراسات السابقة التي تتعلق بالمتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) وعلى النحو الآتي:

أ- دراسة (Carmeli et al (2010) :

Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety .
القيادة الشاملة ومشاركة الموظف في المهام الإبداعية في مكان العمل: الدور الوسيط للأمان النفسي

تمحورت الدراسة من حيث المشكلة المتمثلة بالأثر الذي تتركه المهام الإبداعية في نظر الافراد العاملين في مخرجات المنظمة والتي لم تلق الاهتمام الكافي من قبل المنظمات على مستوى تأثيرها الفردي ومدى تأثرها بالمتغيرات الأخرى في المنظمة ، ومنها (القيادة الشاملة ومشاركة الموظف والأمان النفسي) ، فالفكرة الأولى لهذه الدراسة تأخذ بالحسبان القيادة الشاملة ومشاركة الموظف المؤثرين في المهام الإبداعية في مكان العمل عن طريق توسط الأمان النفسي ، ولتحقيق اهداف الدراسة تكونت العينة من 180 عاملا من ثمانية منظمات للبحث والتطوير ، واشتملت الدراسة على فرضيتين ، الأولى هي تأثير القيادة الشاملة ومشاركة الموظف في المهام الإبداعية في مكان العمل ، وكانت الفرضية الثانية الدور الوسيط للأمان النفسي في علاقة التأثير بين القيادة الشاملة ومشاركة الموظف والمهام الإبداعية في مكان العمل ، ولغرض جمع البيانات استخدمت الدراسة استبانة جاهزة بشكل مباشر واعتمد فيها مقياس (Likert) الخماسي ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وكما يلي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
القيادة الشاملة	الانفتاح التواجد امكانية الوصول	9 فقرات	بناء المقياس من قبل الباحثين

علما ان هدف الدراسة الرئيس هو الايمان المطلق بان القيادة الشاملة لها التأثير المباشر في تأهيل البيئة التنظيمية المناسبة والتي يمكنها ان توفر المتطلبات الضرورية للأفراد العاملين كافة وتحفيزهم على المشاركة الفعالة بالعملية التنظيمية مع المحافظة على ضروريات ومبادئ الامان النفسي ، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي ان متغير الامان النفسي يتوسط العلاقة التأثيرية بين القيادة الشاملة ومشاركة الموظف في المهام الابداعية في مكان العمل ، وبناء على الاستنتاجات توصلت الدراسة الى توصية مهمة توضح ضرورة تفكير المنظمات بمتغير القيادة الشاملة كمؤثر في الاداء التنظيمي والسلوكي للأفراد العاملين ، فضلا عن تفعيل مبدا المشاركة في العملية التنظيمية مع السعي الى المحافظة على الامان النفسي داخل المنظمة .

وبناءً على ما تقدم يمكن ايجاز ما توصلت اليه الدراسة بان للقيادة الشاملة ومشاركة الافراد العاملين التأثير الايجابي المباشر في امكانية تحسين واجادة المهام الابداعية في مكان العمل ، بالاعتماد على المبادئ الاساسية للأمان النفسي ، مما يؤدي ذلك الى ضمان ايجاد موارد بشرية متميزة ومخلصة في عملها .

ب- دراسة - (Aslan , H (2019) :

Mediating role of perceived organizational support in inclusive leadership's effect on innovative work behavior
الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في تأثير القيادة الشاملة على سلوك العمل الابداعي

استهدفت الدراسة تأثير القيادة الشاملة على سلوك العمل الابداعي عن طريق الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في شركة تصنيع السجاد في مدينة Gaziantep التركية ، اذ تم بناء الفرضيات الاساسية لهذه العلاقة عن طريق معرفة التأثير المباشر للقيادة الشاملة في سلوك العمل الابداعي ، كذلك معرفة تأثير هذه العلاقة من خلال الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك ، ولغرض اختبار تلك الفرضيات تم اختيار الافراد العاملين في قسم الانتاج الذين كان عددهم (450) عاملا كمجتمع للدراسة ، بعد ذلك تم اختيار 348 عاملا بوصفهم عينة الدراسة ، وتم استخدام استبانة (Likert scale) الخماسية، معدة لغرض استكشاف العلاقات التي بنيت عليها

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

الدراسة باعتماد مقاييس اجنبية جاهزة ، فضلا عن الادب المعرفي الخاص بالمتغيرات المدروسة ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وكما يلي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
القيادة الشاملة	الانفتاح التواجد امكانية الوصول	9 فقرات	Carmeli et al. (2010)

ولغرض اجراء عمليات التحليل على الاستبانة أستخدم عدد من المعادلات الاحصائية ، ومنها الاحصائيات الوصفية ومعادلة النمذجة الهيكلية لاختبار النموذج وتحليل (ANOVA) ، وقد توصلت الدراسة الى أن القيادة الشاملة لها تأثير إيجابي على سلوك العمل الابداعي ، وكانت هذه النتائج متسقة مع نتائج الدراسات الأخرى التي توضح العلاقة بين القيادة الشاملة وسلوك العمل الابداعي، وأظهرت هذه النتائج أن القيادة الشاملة تزيد من السلوكيات الابداعية للأفراد العاملين ، اذ يمكن القول أن القادة الذين يسلكون السلوك القيادي الشامل عن طريق ضمانهم مشاركة الافراد العاملين في عمليات صنع القرار ويقدرّون مشاركة جميع الافراد بإنصاف وحيادية يظهرون سلوكًا قياديًا فعالاً في توفير الاجواء المناسبة والحرية المطلوبة للعمليات التنظيمية المبدعة ، علما ان الدعم التنظيمي المدرك يؤدي الدور المركزي في ذلك التأثير .

وبناءً على ما تقدم يمكن ايجاز ما توصلت اليه الدراسة بان للقيادة الشاملة التأثير الايجابي المباشر في امكانية زيادة ورفع مستويات الدعم التنظيمي مع توفير مناخ عمل داعم بحياد مطلق لجميع الافراد العاملين مع زيادة معدلات الرضا عن الحياة .

ت- دراسة - (Lei et al (2019) :

***Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior:
Perceived organizational support as a mediator***
أثر القيادة الشاملة على السلوك الابداعي للموظفين: الدعم التنظيمي المدرك متغيرا وسيطا

بني نموذج الدراسة من ثلاثة متغيرات اساسية، وهي (القيادة الشاملة والسلوك الابداعي للموظفين والدعم التنظيمي المدرك) ، اذ اختبرت الدراسة هذا النموذج عن طريق فرضيتين اساسيتين ، الاولى كانت تختبر تأثير القيادة الشاملة في السلوك الابداعي للموظفين ، والثانية اختبار التأثير بوجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في الدراسة ، ولتحقيق غايات الدراسة

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

تم اعتماد عينة مكونة من 401 من العاملين في خمسة عشر شركة خدمية في الصين ، وقد استخدمت لغرض التحليل طرائق احصائية عدة مثل التحليل العاملي التوكيدي، وتحليل الانحدار المتدرج ، والايوساط الحسابية، والانحراف المعياري والارتباط وقد اجريت تلك الإحصائيات على البيانات المستخرجة من استبانة خماسية (Five-point Scale) ، اذ قام الباحثون لغرض استعمال الاجوبة باجراء مقابلات مهيكلة مع الأفراد العاملين ، وقد اعتمد الباحثون في تكوين الاستمارة على المصادر الاجنبية في قياسها وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة في الدراسة الحالية وكما يلي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
القيادة الشاملة	الانفتاح التواجد امكانية الوصول	9 فقرات	Carmeli et al. (2010)

علما ان الدراسة قد سعت إلى التحقيق في كيفية تأثير القيادة الشاملة على السلوك الابداعي للأفراد العاملين عن طريق فحص الدعم التنظيمي المدرك (POS) كمتغير وسيط من اجل ردم الفجوة بين العلاقات التنظيمية والوظيفية في مكان العمل ، مع السعي لزرع الثقة المتبادلة بين جميع الاطراف الداخلة في العملية التنظيمية ، ومن ثم تحقيق الخطة الموضوعية بدقة عالية ، وقدمت الدراسة استنتاجات عملية بنيت على ما كان يتصوره الافراد العاملون ، اذ تواجه المنظمات اليوم تحديا كبيرا كونها تعمل في بيئة ديناميكية معقدة ومتغيرة باستمرار ، اذ اعتمدت التنافسية التنظيمية على السلوك الابداعي للأفراد العاملين ، وكان من الضروري والاجدر تحديد كيفية امكان القادة تحفيز ابداع الافراد وتنمية سلوكياتهم ، وهذا ما توصلت اليه الدراسة من خلال إبلاغ المديرين بكيفية تحسين السلوك الابداعي للأفراد العاملين ، كذلك اثبتت الدراسة بان القيادة الشاملة يمكنها ان تعزز هذا السلوك الابداعي ، لهذا يجب على المديرين تطوير مهارات القيادة الشاملة من أجل تشجيع الافراد العاملين على الانخراط في السلوك الابداعي .

وبناءً على ما تقدم يمكن ايجاز ما توصلت اليه الدراسة بان الأشخاص يميلون بشكل طبيعي إلى الحفاظ على الوضع الراهن والخوف من التغيير فكان من الضروري ان يزرع القادة الشعور بالثقة بالنفس عند الافراد العاملين ، ويمكن ذلك عن طريق تحديد العوامل التي يمكن أن تساعد هؤلاء الافراد على التغلب على هذا الاتجاه والانخراط في سلوك أكثر ابداعا ، وهذا ما قدمته هذه الدراسة بعد ان اثبتت نتائجها بان سلوكيات القيادة الشاملة كانت محرّكاً للسلوك الابداعي للأفراد مع استخدام الدعم التنظيمي المدرك المناسب لإنجاح ذلك بكل كفاءة وفاعلية .

٢ - بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الرفاهية الروحية :

فيما يأتي عرض لبعض الدراسات السابقة التي تتعلق بالمتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ،
وكما مبين على النحو التالي:

أ - دراسة – **Fernando & Rafi (2010)** :

The relationship between spiritual well-being and ethical orientations in decision making: an empirical study with business executives in Australia
العلاقة بين الرفاهية الروحية والتوجهات الأخلاقية في صنع القرار: دراسة تجريبية مع مديري الأعمال في أستراليا

تسعى الدراسة الى تحليل العلاقة بين الرفاهية الروحية والتوجهات الأخلاقية في صنع القرار عن طريق استطلاع آراء المديرين التنفيذيين في البورصة الأسترالية ، والاعتماد على الفرضية الرئيسية للدراسة من خلال التعرف على مستوى علاقة الارتباط والتأثير بين الرفاهية الروحية والتوجهات الاخلاقية في صنع القرار ، فمن المرجح أن يكون الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الرفاهية الروحية مثاليين في توجههم الأخلاقي لأنهم يرغبون في أن يكونوا عادلين ولطفاء مع الجميع، علما ان الدراسة قد استخدمت الاستبانة الجاهزة لمعرفة آراء المستجيبين ، اذ تم ارسالها لـ 6000 مديرا تنفيذيا يعملون في البورصة الاسترالية وذلك عبر شبكة الانترنت ، اذ تم مشاركة 1910 مديرا في الاستطلاع بوصفهم عينه للدراسة وبمعدل استجابة 31.8 % . مع الاعتماد على مقاييس اجنبية ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وكما يأتي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية الرفاهية المجتمعية الرفاهية البيئية الرفاهية المتسامية	20 فقرة	<i>Fisher & Gomez</i> (1998)

استخدمت الدراسة البرنامج الاحصائي SPSS في تحليل البيانات المتوفرة والمعتمدة على آراء المستجيبين ، اذ وجد ان تأثير الرفاهية الروحية في اتخاذ القرار مرتفعة جدا ولا سيما الرفاهية المجتمعية منها ، علما ان نتائج هذه الدراسة لها آثار عديدة في نظرية صنع القرار الأخلاقي فتم الحصول على عدد من الأفكار النظرية المهمة من دراسة العلاقة بين المجالات الشخصية ،

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة
 والمجتمعية ، والمتسامية ، والبيئية للرفاهية الروحية والتوجه الأخلاقي للمديرين التنفيذيين ،
 كذلك تدعم النتائج الرأي القائل بأن العوامل الفردية تؤدي دوراً رئيساً في الفلسفات الأخلاقية
 الشخصية ، وأن الرفاهية الروحية هي أحد هذه العوامل الفردية فالعلاقة بين الرفاهية الروحية
 والممارسات الاخلاقية جديرة بالملاحظة.

وبناءً على ما تقدم فان الدراسة قد توصلت الى ان الرفاهية الروحية هي بمنزلة قوة تحفيزية
 للعديد من المتغيرات التنظيمية والنفسية الاخرى ، ولا سيما ان المحور الاساس لأغلبية هذه
 المتغيرات هو الجانب الاخلاقي منها ، مما تجعل الافراد العاملين متفائلين وحريصين وسعداء
 في انجاز مهامهم الوظيفية على اتم وجه .

ب- دراسة – (Kazuki et al , 2014) :

**The Relationship between Spiritual Well-being and Optimism on the
 Staff of Kyushu University of Medical Sciences**
 العلاقة بين الرفاهية الروحية والتفاؤل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة كيوشو للعلوم الطبية

تعد هذه الدراسة محاولة لاستكشاف العلاقة بين متغير الرفاهية الروحية والتفاؤل في بيئة
 العمل اذ ان مشكلة الدراسة تمحورت حول الفجوة التي شخصها الباحثون عن طريق مجموعة
 من التساؤلات ، وعلى الرغم من وجود مجموعة من البحوث التي سلطت الضوء على مثل هكذا
 متغيرات الا ان هناك صعوبة في ايجاد البحوث التطبيقية السابقة التي اختبرت مثل هذه
 الموضوعات ، وهذا ما يميز هذه الدراسة لاختيارها مثل هذه المتغيرات الحديثة ، وقد بني
 نموذج الدراسة على اساس نظريتين تبيانان علاقة التأثير والارتباط بين المتغيرين ، وقد وزعت
 استبانة خماسية القياس (5-point Likert) على العينة المكونة من (168) تدريسيًا في جامعة
 Kyushu ، وبنيت الاستبانة على وفق مقاييس اجنبية ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع
 الدراسة الحالية وعلى النحو الآتي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية الرفاهية المجتمعية الرفاهية البيئية الرفاهية المتسامية	20 فقرة	<i>Fisher & Gomez</i> (1998)

وقد طبقت الكثير من الإحصائيات لاختبار الفرضيات ، ومنها اختبار المصادقية والثبات،
 والوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والارتباط والانحدار ، وتحليل المسار ، وتوصلت

الدراسة الى عدة نتائج منها ان للرفاهية الروحية الدور الفاعل في ايجاد التفاؤل لدى الافراد العاملين في المنظمات مما يجعلهم اكثر تماسكا وتعاوننا مع منظماتهم وعدم شعورهم بالتململ من العمل ، و اشارت الدراسة الى مجموعة من التوصيات منها ضرورة اشاعة مبادئ الرفاهية الروحية داخل المنظمات مما يؤدي الى اتساع حلقات التواصل بين جميع فئات المجتمع التنظيمي وبناءً على ما تقدم فان الدراسة قد توصلت الى ان الرفاهية الروحية لها الدور الفاعل في ايجاد بيئة تنظيمية متفائلة ومشجعة للعمل والانخراط في المجاميع التنظيمية المبدعة مع القدرة على تجاوز الاضطرابات النفسية والتحديات المهنية في مكان العمل .

ث- دراسة (Fatturahmi & Wustari (2012) :

The impact of spiritual well-being and Psychological Capital, to the Individual Readiness for Change .

تأثير الرفاهية الروحية ورأس المال النفسي على استعداد الفرد للتغيير

كشفت الدراسة امكانية تغيير اي منظمة على وفق احتياجات ومتطلبات البيئة ، وقد يؤدي الفشل في إدارة التغيير بشكل فعال إلى إهدار الموارد والأداء التنظيمي دون المستوى الأمثل ، وتدهور معنويات الافراد العاملين نتيجة لذلك ، لهذا من المهم إعداد الافراد العاملين ليكونوا مستعدين لتغيير المنظمة وهذا هو الهدف الاساس للدراسة عن طريق تحديد علاقة التأثير بين الرفاهية الروحية ورأس المال النفسي للاستعداد الفردي للتغيير . اذ طبقت هذه الدراسة في خمسة مصارف حكومية اندونيسية ، ووزعت 1500 استبانة على الافراد العاملين وكان حجم العينة 502 من الموظفين ، وأظهرت النتائج أن الرفاهية الروحية ورأس المال النفسي مرتبطان بشكل إيجابي مع الاستعداد الفردي للتغيير والمساهمة الفاعلة والجدية في ايجاد الظروف البيئية المناسبة للعمل ، وتم استخدام استبانة جاهزة خماسية القياس على وفق مقاييس عالمية ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وهي على النحو الاتي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية الرفاهية المجتمعية الرفاهية البيئية الرفاهية المتسامية	20 فقرة	<i>Fisher & Gomez</i> (1998)

وقد استخدمت عدة اساليب احصائية لاختبار الفرضيات ، منها اختبار المصادقية والثبات، والوسط الحسابي والانحراف المعياري والارتباط والانحدار ، علما ان نتائج الدراسة تتماشى مع العديد من الأبحاث الأخرى التي تم إجراؤها في الاخصاص نفسه ، والتي تؤيد قدرة المتغيرات

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

النفسية والروحية في تحقيق التغيير التنظيمي الايجابي مع اشاعة مبادئ الكفاءة الذاتية واحترام الذات والتفؤل والشعور والتكيف النفسي والتنظيمي .

وبناءً على ما تقدم فان الدراسة قد توصلت الى ان راس المال النفسي والرفاهية الروحية من المتغيرات الايجابية التي لها الدور الفاعل في ايجاد بيئة تنظيمية متجددة وقابلة للتغيير والتكيف مع التحديات التي تواجه الأفراد العاملين ، وان النتائج قد توصلت الى ان الرفاهية الروحية أقوى من رأس المال النفسي من حيث التأثير والارتباط مع الاستعداد الفردي للتغيير وفي هذا الصدد ينبغي إجراء مزيد من البحث من أجل الحصول على صور واضحة عن العلاقة بين المتغيرات .

٣- بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير جودة الحياة الوظيفية :

سنعرض بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بالمتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) ، وكما مبين على النحو الاتي :

أ - دراسة (Kwahar & Shadrach (2018) :

Determining the Underlying Dimensions of Quality of Work Life (QWL) in the Nigerian Hotel Industry .

تحديد الأبعاد الأساسية لجودة الحياة الوظيفية (QWL) في صناعة الفنادق النيجيرية

اشارت الدراسة الى ان هناك ابعادا اساسية لجودة الحياة الوظيفية يمكنها ان تقدم نتائج تنظيمية مقبولة ولاسيما في صناعة الخدمات الفندقية التي تم تصنيفها على أنها المكافآت والمزايا والأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والتدريب والاستقلالية والتوازن بين الحياة الاجتماعية والبيئة الآمنة والصحية ، اذ يتأثر نطاق هذه الدراسة بطبيعة صناعة الفنادق في نيجيريا بالمقارنة مع المناخات الأخرى لذلك تقتصر الدراسة على فنادق الخمس نجوم فقط في نيجيريا لأنها تحدد المعيار في إدارة الفنادق وامكانية قياس الخدمات التي تقدمها ، علما ان مجتمع الدراسة تضمن 3110 عامل في اكبر خمس فنادق في نيجيريا ، وكانت عينة الدراسة تقدر بـ 355 عاملا ، وتم معرفة اراء المستجيبين عن طريق توزيع استبانة جاهزة وبشكل مباشر بناءً على مقاييس اجنبية ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وعلى النحو الاتي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي السعادة ترابط العمل - الحياة التحكم في الوظيفة ظروف العمل الاجهاد في العمل	23 فقرة	<i>Easton & Van Laar</i> (2018)

ولان الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو استكشاف الأبعاد الأساسية لجودة الحياة الوظيفية في صناعة الفنادق النيجيرية فان تحليل العامل الاستكشافي هو الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق هذا الهدف باستخدام SPSS v.20 ، وتوصلت الدراسة الى عدة استنتاجات ، منها العلاقة الايجابية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية حاضر ومستقبل المنظمات بشكل عام والقطاع الفندقي على وجه الخصوص لضمان توفير الاجواء المناسبة لأبداع الافراد العاملين وجذب الزبائن ، والمحافظة على توازن العلاقات مع المجتمع واستقرارها داخل وخارج المنظمة .

وبناءً على ما تقدم فان الدراسة قد توصلت الى ضرورة اهتمام الادارات بالجوانب الاساسية التي يمكنها ان توجد الابعاد الرئيسة لجودة الحياة الوظيفية ، وجعلها من اولويات عملها لما تقدمه هذه الابعاد من توفير الاجواء المناسبة التي تقدم المساعدة للأفراد العاملين من استقرار وتوازن عاطفي وسلوكي في حياتهم المهنية او حتى في الحياة الاسرية والمجتمعية.

ب- دراسة (Angin & Kenneth (2020) :

The Effect of Quality of Work Life to Employee Performance and Job Satisfaction : A case study of Vavuniya Hospital
تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف والرضا الوظيفي: دراسة حالة لمستشفى فافونيا

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية واداء الموظف والرضا ومدى تأثير المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) على المتغيرين التابعين (أداء الموظف والرضا الوظيفي) ، عن طريق ايجاد الاسئلة المناسبة التي تساعد الباحثين على ردم الفجوة المعرفية بين المتغيرات ، وبناء الفرضيات الملائمة لمثل هكذا متغيرات ، اذ سعت الدراسة الى التوصل الى طبيعة علاقة التأثير بين المتغيرات كما يراها الممرضون في مستشفى Vavuniya في سريلانكا ، وكان عدد المستجيبين 299 ممرضا ، اذ تم اعتماد الاستبانة التي بنيت على اساس مقاييس اجنبية، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وكما يلي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي السعادة ترابط العمل - الحياة التحكم في الوظيفة ظروف العمل الاجهاد في العمل	23 فقرة	<i>Easton & Van Laar</i> (2018)

أظهرت النتائج أن استجابة أعضاء الكادر التمريضي في المستشفى كانت معتدلة ، وهذا يعني أنهم راضون إلى حد ما عن جودة حياتهم الوظيفية ، ومن ثم يجب أن تحظى QWL باهتمام كبير من قبل الإدارة العليا بالمستشفى لأنها تنفذ قراراتها واستراتيجياتها لتطوير وتحسين بيئة العمل ، ويتمشى هذا المعنى الضمني مع الأدبيات ذات الصلة التي تعتبر QWL التزام أي منظمة بتحسين العمل وانشاء المزيد من الوظائف وبيئات العمل الأكثر مشاركة وإرضاء ، وفعالية الافراد العاملين على جميع مستويات المنظمة ، كذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات ومنها امكانية افادة الإدارة العليا بالمستشفى من الاستراتيجيات المتنوعة التي ترتبط بجودة الحياة الوظيفية كاتباع الهياكل التنظيمية اللامركزية ، والعمل الجماعي والهياكل الموازية ورسالة وثقافة الشراكة الأخلاقية ، وجدول العمل التنظيمي ، إلخ.

وبناءً على ما تقدم فقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية جدا بين الرضا الوظيفي والاداء الموظف المتميز وبين جودة الحياة الوظيفية ، اي ان المنظمة التي تستطيع توفير الاجواء المناسبة المنطوية تحت مبادئ جودة الحياة الوظيفية تكون اكثر استقرارا وتميزا من المنظمات الاخرى التي تفتقر لذلك .

ج- دراسة - (Ozgenel , M ., (2021) :

The Effect of Quality of Life Work on Organizational Commitment: A Comparative Analysis on School Administrators and Teachers .
تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي: تحليل مقارنة على مديري المدارس والمعلمين

تجذب جودة العمل الوظيفية (QWL) انتباه كل من أصحاب العمل والباحثين من أجل زيادة الالتزام التنظيمي وأداء الافراد العاملين ، وهذا هو الهدف الاساس من هذه الدراسة عن طريق مقارنة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي للإداريين والمعلمين ، اذ تم تصميم الدراسة على وفق نموذج الارتباط التنبئي الذي يعد أحد تصاميم البحث الكمي ، وذلك في العام

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

الدراسي 2018-2019 و العام الدراسي 2019-2020، وشارك في الدراسة 782 معلماً و 191 إدارياً يعملون في المدارس الحكومية في منطقتي Tuzla and Sultanbeyli التركية، وجمعت البيانات باستخدام استبانة معدة على وفق مقياس جودة الحياة الوظيفية ومقياس الالتزام التنظيمي ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشابهة لمقاييس الدراسة الحالية وكما يلي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي السعادة ترابط العمل - الحياة التحكم في الوظيفة ظروف العمل الاجهاد في العمل	23 فقرة	<i>Easton & Van Laar</i> (2018)

وقد استخدمت مجموعة من الاساليب الاحصائية ضمن حزمة برنامج SPSS كتحليل t والارتباط والانحدار ووفقاً لنتائج التحليل فإن تصورات الإداريين لجودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي أعلى من المعلمين ، اذ كانت النسبة تقدر 52 % . لهذا فقد توصلت الدراسة الى ان جودة الحياة الوظيفية لها تأثير مباشر على الإداريين والمعلمين بشكل عام ، إلا أنها تؤثر بشكل غير مباشر على جودة التعليم المقدم في المدارس ، وبهذا المعنى يمكن اعتبار جودة الحياة الوظيفية كأداة لتحسين جودة التعليم فضلاً عن تأثيرها على نفسية الافراد العاملين وراحتهم .

وبناءً على ما تقدم فقد توصلت الدراسة الى ان جودة الحياة الوظيفية هي عامل يمكن أن يغير جودة الالتزام التنظيمي ودرجته ، وأن التغييرات في جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي قد ترتبط بمواقف وسلوكيات ونتائج مهمة على المنظمة والافراد العاملين على حد سواء ، كذلك تعد جودة الحياة الوظيفية من العوامل المهمة في تحديد مشاعر الافراد العاملين ومواقفهم وسلوكياتهم تجاه منظماتهم .

٤ - بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الازدهار النفسي :

سنعرض بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بالمتغير التابع (الازدهار النفسي) ، وكما مبين وكما يلي:

أ - دراسة **Abid et al, 2018** :

Impact of perceived internal respect on flourishing: A sequential mediation of organizational identification and energy .
تأثير الاحترام الداخلي المدرك على الازدهار: وساطة متتابعة للهوية التنظيمية والطاقة

تسعى الدراسة الى معرفة نوع العلاقة بين متغيراتها وتأثير كل منها على الاخر ، اذ نلاحظ مدى تأثير المتغير المستقل (الاحترام الداخلي المدرك) على المتغير المعتمد (الازدهار) ، بوجود الدور الوسيط للهوية التنظيمية والطاقة وبشكل تنبؤي ، وفي الآونة الاخيرة حصل ازدهار الافراد العاملين على اهتمام كبير من قبل المهتمين والمختصين بسبب النتائج الإيجابية لكل من العمال وأرباب العمل ، اذ ترغب كل منظمة في أن يكون موظفوها متحمسين وعاطفين وملتزمين بمنظمتهم وكذلك بمهامهم التنظيمية ، ويأتي هذا عن طريق ايجاد جو محترم ومناسب من قبل الادارة العليا في المنظمة ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال اشاعة ثقافة الاحترام الداخلي مع تفعيل تأثيرات الهوية التنظيمية والطاقة والكفاءة التنظيمية ، ولإثبات ذلك تم اختيار المؤسسات التعليمية في مدينة Lahore (باكستان) لتطبيق الدراسة فيها ، وكانت العينة (250) عاملا في تلك المؤسسات التعليمية ، لذلك اعتمدت الدراسة توزيع الاستبانة على عينة الدراسة على وفق مقاييس علمية، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشتركة مع الدراسة الحالية وكما يلي:

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الازدهار النفسي	احترام الذات	6 فقرات	<i>Diener et al (2010)</i>

وقد استخدمت الدراسة مجموعة من الاساليب الاحصائية كالانحراف المعياري ، والتباين ، والوسط الحسابي ، والارتباط . وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيراتها ، كذلك توافر الاحترام الداخلي المدرك وبشكل متوسط ، مما يتوجب على المنظمة ان تسعى الى الاهتمام بهذا الجانب اكثر من السابق من اجل ضمان ازدهار الافراد العاملين وتحمسهم للعمل ، وتوفر هذه الدراسة رؤية جديدة للباحثين عن طريق تسليط الضوء على أهمية المساهمين على المستوى الفردي في الازدهار .

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

وبناءً على ما تقدم فقد توصلت الدراسة الى ان جذب ازدهار الافراد العاملين قد احتل اهتمامًا كبيرًا في الآونة الأخيرة بسبب النتائج الإيجابية التي يمكن ان يوفرها على المستوى الفردي والتنظيمي ، اذ ترغب اي منظمة في أن يكون افرادها العاملون متحمسين وعاطفين وملتزمين بمنظمتهم وكذلك بمهامهم التنظيمية وذلك من خلال سعي المنظمة الى خلق جو محترم لإدارة عملياتها بكفاءة وفعالية لأن احترام الذات هو العامل الحيوي الذي يمكن للأفراد العاملين عن طريقه ان يكون أداؤهم أفضل وشعورهم العالي بالرضا ، وساهمت الدراسة ايضا في التأكيد على أهمية الطاقة على المستوى الفردي في العمل وتسلط الضوء على أن وجود الموظفين المزدهرين أمر حيوي للمنظمات .

ب- دراسة (Hojabrian et al (2018) :

Construction and Validation of the Human Psychological Flourishing Scale (HPFS) in Sociocultural Context of Iran .

البناء والتحقق من مقياس الازدهار النفسي البشري (HPFS) في السياق الاجتماعي والثقافي لإيران

أدت الأهمية المتزايدة لحركة علم النفس الإيجابي إلى قيام البحث العلمي باستكشاف الأداء وقياسه أو الازدهار البشري الأمثل ، ويعتقد العديد من الباحثين أن مكونات الازدهار تختلف في السياقات الاجتماعية والثقافية ، وأن الثقافة هي العامل الأساسي الذي يؤثر على الأداء البشري ، لذلك تهدف الدراسة إلى تطوير أداة لقياس الازدهار البشري وتقييم خصائصه السيكومترية في السياق الاجتماعي والثقافي ، والسعي الى ايجاد الاجابات المنطقية عن تساؤلات الدراسة ، وقد بنيت فرضيتان اساسيتان للدراسة تتعلقان بعلاقة الارتباط والتأثير بين الازدهار النفسي والعوامل الاجتماعية والثقافية ، وأظهرت نتائج هذه الدراسة ان الازدهار النفسي له سمات نفسية مقبولة في مجتمع المعلمين ، ويمكن استخدامه كأداة صالحة في البحث النفسي ، اذ تم اختيار (412) معلمًا من المدارس الثانوية في طهران كعينة للدراسة بعد توزيع الاستبانات على المستجيبين ، وفي ادناه توضيح للمقاييس المشابهة لمقياس الدراسة الحالية وكما يلي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الازدهار النفسي	العواطف الايجابية العلاقات الايجابية الانجاز المعنى في الحياة	28 فقرة	Seligman (2010)

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الاول . الدراسات السابقة

وقد استخدمت الدراسة تحليلات احصائية عدة لتحليل الاستمارة مثل التحليل العاملي الاستكشافي ، والتحليل العاملي التوكيدي، والاحصائيات الوصفية (الاوساط الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، ومصفوفة الارتباط الداخلي، والانحدار المتعدد المتدرج) ، وكانت ابرز نتائج اختبار الفرضيات تشير الى ان للازدهار النفسي للأفراد العاملين علاقة وثيقة بالسياقات الاجتماعية والثقافية وهذا ما يساهم في تحفيز الافراد العاملين وتعزيز استعدادهم تجاه ممارسة السلوك الريادي ، اذ ان النتائج الخاصة بالدراسة تؤكد ان شعور الفرد بالازدهار والاستقرار النفسي والعاطفي سوف يؤدي الى نتائج ايجابية بعيدة المدى .

وبناءً على ما تقدم فقد توصلت الدراسة الى ان الافراد العاملين المزدهرين هم الافراد الذين يشعرون بمشاعر ايجابية وأداء نفسي واجتماعي ايجابي في معظم الوقت ، ويعيشون ضمن مجال مثالي من الأداء البشري ، ومن ثم فان للازدهار النفسي تأثيراً شاملاً على البيئة الداخلية للمنظمة لارتباطها المباشر بمشاعر افرادها العاملين .

ج - دراسة (Villieux et al (2016) :

Psychological flourishing: Validation of the French version of the Flourishing Scale and exploration of its relationships with personality traits

الازدهار النفسي: التحقق من صحة النسخة الفرنسية من مقياس الازدهار واستكشاف علاقاتها بسمات الشخصية

كان الغرض من هذه الدراسة هو اختبار الخصائص السيكومترية للنسخة الفرنسية من مقياس الازدهار كوسيلة للتحقيق في العلاقات بين الازدهار النفسي وسمات الشخصية الخمسة الكبار وعلى الرغم من أن العلاقة بين سمات الشخصية والازدهار النفسي قد حظيت باهتمام كبير من قبل المختصين ولكن ليس بالمستوى المطلوب . ومن هنا انطلقت اهداف هذه الدراسة بالاعتماد على مقياس الازدهار النفسي بنسخته الفرنسية للتعرف على ماهية هذه العلاقة ، إذ أن الشخصية السوية الإيجابية هي التي تتيح للفرد أن ينمو ويتقدم نتيجة جهد الشخص في الاستبصار الذاتي لإمكاناته الكامنة واستثماره لهذه الإمكانيات بما يحافظ على وجوده واستمراريته وتحقيق ذاته ، إذ أن حاجة تحقيق الذات ضرورية لشعور الفرد بالازدهار النفسي والثبات ومن ثم شعور الفرد بالراحة والسعادة والاستقرار ، وتم تطبيق ذلك في جامعة Rouen الفرنسية ، وكانت العينة (403) طالبا ، وقد اظهرت النتائج وجود علاقة ذات تأثير معنوي ايجابي بين سمات الشخصية والازدهار النفسي ، وفي ادناه اهم المقاييس المشابهة لمقياس الدراسة وكما يلي :

المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	المقياس
الازدهار النفسي	احترام الذات	6 فقرات	<i>Diener et al (2010)</i>

وقد استخدمت نمذجة المعدلات البنائية والاحصائيات الوصفية وتحليل (ANOVA) لتحليل بيانات الدراسة والوصول الى بناء الفرضيات بشكل دقيق ومقبول ، وقد توصلت الدراسة الى ان الازدهار النفسي يتطور عن طريق مجموعة من المتغيرات كالتنظيم الانفعالي ، وخصائص الشخصية والهوية والخبرات الحياتية ، كذلك قدمت الدراسة بعض التوصيات اهمها الحاجة إلى مزيد من الدراسات لزيادة فهم الجوانب المختلفة لظواهر ازدهار الافراد العاملين وتحديد وشرح العمليات الفردية الأكثر استقرارًا (مثل سمات الشخصية) التي تعزز الازدهار النفسي من اجل تعزيز الأداء البشري الإيجابي.

وبناءً على ما تقدم فقد توصلت الدراسة الى ان هدف الازدهار النفسي هو تحفيز الافراد العاملين على التمسك بالاتجاهات الايجابية حول أنفسهم والسعي لتنمية العلاقات بين الافراد العاملين داخل المنظمة والعمل على تعديل وتطوير بينتهم لتناسب مع احتياجاتهم وامكاناتهم ، والبحث عن الاحساس بتقرير المصير والقدرة على مواجهة الضغوط الحياتية المختلفة، وايجاد معنى لجودة حياتهم وتحديد الاهداف والعمل على تحقيقها .

ثانيا: مناقشة الدراسات السابقة، ومجال الاستفادة، وموقع الدراسة الحالية منها:

إن دراسة الإسهامات الفكرية والبحثية السابقة تظهر محور تلك الإسهامات حول قضية الترابط بين متغيرات الدراسة اي (سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي وجودة الحياة الوظيفية والرفاهية الروحية) ، وما يلاحظ (بحسب البحث الذي اجراه الباحث وبالاعتماد على الادبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة) قلة الدراسات التي حاولت تشخيص اثر المتغير المستقل واهميته في سلوكيات القيادة الشاملة بوجود تأثير المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) وانعكاسهم المباشر على تحقيق اعلى مستويات الازدهار النفسي للأفراد العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والاقسام التابعة لها ، ومن هنا فان الاسهام المتواضع للدراسة الحالية يتمثل في محاولة اختبار مضامين تكامل متغيرات الدراسة ومدى انعكاس هذا التكامل في تحقيق مستوى عال من الازدهار النفسي ، ويمكن القول ان المجالات التي استفاد الباحث منها بالاعتماد على ما ذكر انفا من دراسات سابقة يمكن تلخيصها بالاتي :

- ١ . اطلاع الباحث على بعض المصادر الخاصة بأدبيات موضوع الدراسة التي لم يستن للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.
- ٢ . الافادة في بناء بعض مضامين الاطار النظري المفاهيمي للدراسة .
- ٣ . الافادة في صياغة انموذج الدراسة وتصميمه .
- ٤ . الافادة من بعض المؤشرات النوعية والكمية بغية تحقيق اهداف الدراسة .
- ٥ . تشكل تراكما معرفيا يمكن الباحث من تأطير الظواهر ذات العلاقة بالدراسة .
- ٦ . صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة .
- ٧ . الاطلاع على اساليب الصدق والثبات المستخدمة في تلك الدراسات التي عن طريقها يمكن تحديد الاساليب الاكثر ملاءمة لمتغيرات الدراسة الحالية.

أما موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيمكن اجماله بالاتي:

- ١ . تعد الدراسة الحالية منظورا متكاملا يوضح ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة وعلاقة تلك الابعاد بالرفاهية الروحية بوصفها متغيرا تفاعليا وجودة الحياة الوظيفية بوصفها متغيرا وسيطا وانعكاسها على الازدهار النفسي وهذا ما لم تتطرق له أية دراسة سابقة وانما اقتصرت بالأغلب على بعض الاشارات او دراسة المتغيرات بشكل منفرد وهذا بحسب علم الباحث .
- ٢ . تركز اهتمام الدراسة على دراسة متغيراتها في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والاقسام التابعة لها بغية تحديدها والعمل على تطويرها مستقبلا ، ومحاولة وضع اطار فكري لتوضيح اهمية متغيرات السلوك التنظيمي ومنها متغيرات الدراسة في تعزيز اداء القطاع التربوي التي هي في امس الحاجة لتلك التقنيات لتعزيز جهودها الرامية الى الحصول على ترتيب مرموق ضمن القطاعات الاخرى .
- ٣ . اختبار التأثيرات في متغيرات الدراسة في القطاع التربوي العراقي الذي يعاني من المشاكل والصعوبات في الوضع الحالي . ما ابرز اهمية هذه الدراسة في الوقوف على اهم المشاكل والمعوقات التي تقف عائقا امام تطوير واستدامة اداء المؤسسات التربوية .

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة :

تشكل المنهجية في البحوث والدراسات خطة عمل تشخص مشكلة الدراسة وماهيتها ومحاولة الاجابة عما يطرح فيها من اشكاليات معرفية وتطبيقية من خلال محاولة الوصول الى فهم الظاهرة المدروسة ومعرفة العلاقات بين متغيراتها ، وبذلك تعد المنهجية خطوة في تحقيق الاهداف المرجوة من الدراسة، وبناء على ذلك ستضم المنهجية مجموعة من الفقرات الاساسية الاتية:

أولاً: الإطار الصياغي :

١ - مشكلة الدراسة :

يدور جدل فكري لرسم حدود العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية ومدى انعكاسها على الازدهار النفسي ، وما يزال الجدل الفكري يقدم مزيداً من التنظير عن العلاقة بين هذه المتغيرات ويزداد الامر تعقيدا اذا ما اخذ بالحسبان سعي المنظمات للوصول الى مبادئ واساسيات الازدهار النفسي وهذا يعد بحد ذاته تحديا يواجه المنظمات ضمن بيئة عملها ، وهذا ما توصلت اليه العديد من الدراسات السابقة كـ (Shore, L. M. , 2009) . (Chiang & Joyce 2015, Luis,2018, Ehrhart & Singh, 2011 , Randel

وفي السياق ذاته، نلاحظ ان القوى العاملة المعاصرة وفي خضم التحديات المتجددة في المجالات كافة وعلى الصعيد التنظيمي والمجتمعي تحتاج الى اساليب حديثة تساعد على تنمية قابليتها الذاتية والعاطفية والسلوكية لمواجهة تلك التحديات ومن بين هذه الادوات والاساليب هي الرفاهية الروحية والسمو بالروح البشرية والعواطف الانسانية الايجابية مع السعي لإيجاد البيئة التنظيمية المناسبة التي تساعد على توفير اساسيات ومبادئ تلك الادوات بمساندة السلوكيات القيادية لتحقيق ذلك ، ولا سيما ان الرفاهية الروحية هي إحساس بالتواصل مع الآخرين من اجل الوصول الى حياة هادفة وذات مغزى ، وهذا يتحقق عن طريق الايمان بالمبادئ الدينية والاخلاقية والانسانية النبيلة (2 : Etemadifar et al , 2016).

وبناءً على ما تقدم يمكن توضيح مشكلة الدراسة عن طريق **البعد الفكري**، فقد أثبتت مراجعة الباحث للأدبيات ان متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (سلوكيات القيادة الشاملة ، والرفاهية الروحية

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

، جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي) ما تزال قيد التشكيل والتأطير الفكري على مستوى النظرية والتطبيق ، كذلك البعد التطبيقي لمشكلة الدراسة الذي يتضح في بيئة الاعمال العراقية وبخاصة في قطاع التربية والتعليم ، وهذا ما اثبتته المعايير العالمية من خلال عدم ظهور العراق ضمن التصنيفات الدولية الأمر الذي يؤكد حاجة القطاع الى اثبات مكانته والبحث عن الصيغ والممارسات التي يمكن ان تمازج بين المتغيرات التنظيمية التي يمكن أن تسهم بشكل فردي او تكاملي لأداء دور اكبر في تكوين البيئة التربوية المناسبة، فهل يدرك المعنيون في المنظمة قيد الدراسة الاهمية التي تؤديها سلوكيات القيادة الشاملة من خلال الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية ، والدور التفاعلي للرفاهية الروحية في تعزيز الازدهار النفسي للأفراد؟ .

ومن ثم نتضح مشكلة الدراسة عن طريق عدم اهتمام المنظمات العراقية بشكل عام والمنظمة قيد الدراسة بشكل خاص بتطبيق سلوكيات القيادة الشاملة ، فضلا عن عدم توفر الاجواء التنظيمية والروحانية المناسبة للعمل . الامر الذي انعكس سلبا على الحياة الاسرية للأفراد وفقدان الشعور بالسعادة والراحة في مكان العمل .

وتتجلى المشكلة بشكل اكثر وضوحاً عبر التساؤلات الآتية:

- ١- ما مستوى توافر سلوكيات القيادة الشاملة في المنظمة قيد الدراسة من وجهة نظر المستجيبين؟
- ٢- ما مستوى توافر الرفاهية الروحية في المنظمة قيد الدراسة من وجهة نظر المستجيبين؟
- ٣- ما مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية في المنظمة قيد الدراسة من وجهة نظر المستجيبين؟
- ٤- ما مستوى توافر الازدهار النفسي في المنظمة قيد الدراسة من وجهة نظر المستجيبين؟
- ٥- ما مستوى العلاقة واتجاهها بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي؟
- ٦- هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) ؟
- ٧- هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) ؟
- ٨- هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ؟
- ٩- هل هناك دور لجودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي؟
- ١٠- هل هناك دور للرفاهية الروحية كمتغير تفاعلي في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي في ظل الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية؟ .

٢- أهمية الدراسة والحاجة اليها :

اتفقت الادبيات السابقة على ان متغير سلوكيات القيادة الشاملة (١) ، هو من المتغيرات المؤثرة تأثيرا ايجابيا في البيئة التنظيمية وبما تحتويه من موارد سواء كانت تلك الموارد بشرية ام غيرها ، مع وجود مجموعة من المتغيرات التي يمكن ان تساهم في زيادة معدلات التأثير في تلك العملية سواء كان ذلك التأثير مباشرا ام غير مباشر ، كالرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية بوصفهما متغيرات يمكنها ان تسمو بالأفراد العاملين الى اعلى درجات السعادة والاستقرار ومن ثم الى تحقيق مبادئ الازدهار النفسي لديهم ، لهذا يمكن ان تبرز اهمية الدراسة الحالية عن طريق جانبيين اولهما **الاهمية الفكرية والفلسفية** ، اذ وجد بان هناك ندرة في الدراسات النظرية والتطبيقية التي أهتمت بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع بين متغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة ب(سلوكيات القيادة الشاملة والرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي) في مخطط فرضي واحد، لذا فإن الدراسة الحالية هي الوحيدة بحسب علم الباحث التي تسعى إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات من أجل ردم الفجوة المعرفية بينها ، وكذلك تساهم في تقديم الأطر النظرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة الحالية وتحليلها عن طريق عرض خلاصة لأفكار المفكرين والباحثين المهتمين بدراستها.

اما الجانب الاخر فهو **الاهمية العملية والتطبيقية** ، والذي يعد محاولة لتحليل وتشخيص العلاقة بين متغيرات الدراسة في بيئة المنظمات العراقية عموما والقطاع التربوي على وجه الخصوص، والتي من خلالها يمكننا معرفة مدى توافرها وتأثيرها على تلك المنظمات ومدى انعكاساتها في تحقيق التوازن بين الاسرة والعمل والحياة الاجتماعية للأفراد العاملين مما يعزز من اداء المنظمات في تحقيق رسالتها العلمية والتربوية .

٣- الاهداف التي تسعى الى تحقيقها :

تأسيساً على ما تقدم في فقرة اهمية الدراسة تسعى بشكل رئيسي الى بناء رؤية تطبيقية حول كيفية تعشيق العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي وجودة الحياة الوظيفية والرفاهية الروحية ، وهذا ما يستلزم ما هو ات :

- ١- استكشاف المضامين الاساسية لمتغيرات الدراسة .
- ٢- دراسة وتحليل طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيرات الدراسة ، وما هو اثر اخذ هذه العلاقة من منطلق نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي .
- ٣- تشخيص مستوى استخدام متغيرات الدراسة في المنظمة عينة الدراسة .

¹ (Ikechukwu , 2017 :165 , Ngoc , 2017 : 60 , Fitzpatrick & Melissa , 2017 : 91)

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

- ٤- تقييم تأثير كل من المتغير الوسيط والمتغير التفاعلي على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في المنظمة عينة الدراسة .
- ٥- معرفة مدى ادراك مجتمع الدراسة لأهمية تطبيق متغيرات الدراسة ، وتعميق الوعي لديهم بضرورة الافادة منها للارتقاء بالأداء وضمان استقرار المنظمة وديمومتها .
- ٦- تكوين مخطط فرضي يعتمد على منهجية علمية جديدة متمثلة باستخدام اربعة متغيرات اساسية وبأسلوب لم تتبعه الدراسات السابقة .
- ٧- رفد المكتبة العلمية الادارية بإسهام معرفي في حقل الدمج بين اربعة متغيرات اولهما مستقل والاخر تابع وتوسطهما المتغير الوسيط بتأثير المتغير التفاعلي .

ثانيا :الاطار البنائي :

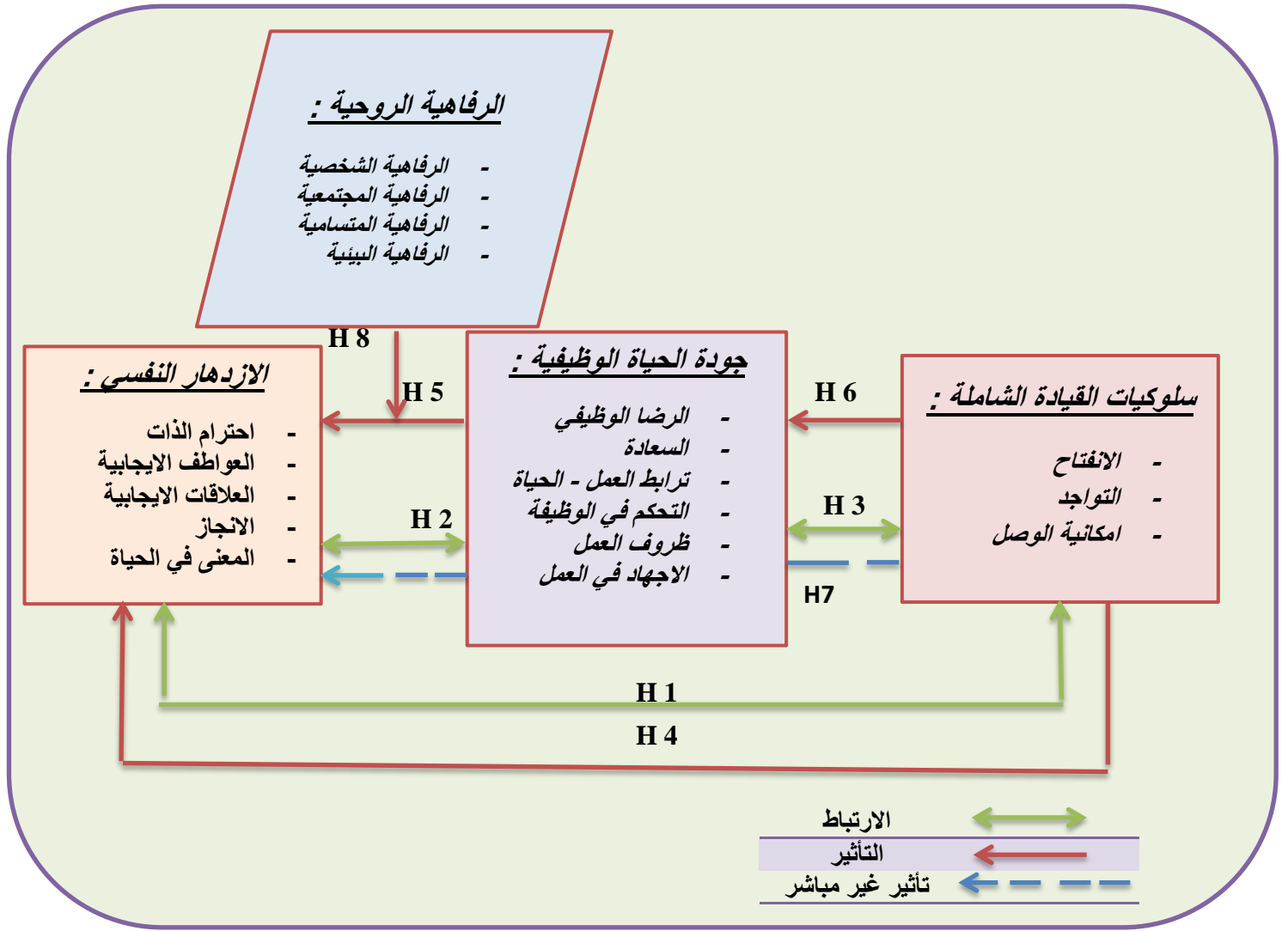
١- نموذج الدراسة وفلسفتها :

يمثل نموذج الدراسة الفرضي توضيحاً للموضوعات قيد الدراسة وعلاقات الترابط والتأثير والتكامل بين مكوناتها ومتغيراتها بهدف تحديد الأطر الفكرية والمعرفية التي يجب تغطيتها أولاً، وتحليل العلاقات السببية بين المتغيرات المكونة للنموذج ثانياً ومن هنا فان المتغير الرئيس الاول لنموذج الدراسة الفرضي والمتمثل بسلوكيات القيادة الشاملة (المتغير المستقل) يضم ثلاثة ابعاد وهي (الانفتاح ، التواجد ، امكانية الوصول) اما المتغير الرئيس الثاني فهو الازدهار النفسي (المتغير المعتمد) والذي يضم خمسة ابعاد وهي (احترام الذات ، العواطف الايجابية ،العلاقات الايجابية ،الانجاز والمعنى في الحياة) ،ويتوسط المتغيرين الرئيسين المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) والذي يضم ستة ابعاد وهي (الرضا الوظيفي ، السعادة ، ترابط العمل – الحياة ، التحكم في الوظيفة ، ظروف العمل ، والاجهاد في العمل) ، فضلا عن وجود المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) والتي تضم اربعة ابعاد وهي (الرفاهية الشخصية ،الرفاهية المجتمعية ، الرفاهية البيئية ،والرفاهية المتسامية) . اما فلسفة الدراسة فترتبط بطبيعة المعرفة المتعلقة بالظاهرة وبياناتها وجمعها وتحليلها واستخدامها وتطويرها ،اذ ان الفلسفة التي يتبناها الباحث تعتمد على الافتراضات التي تؤطر نظراته للموضوعات المدروسة وهي التي بدورها تحدد الطرائق التي يوظفها الباحث في الاستقصاء عن موضوع الظاهرة قيد الدراسة، اذ يشار الى مجموعة من الفلسفات التي يمكن تحديدها في ثلاثة انواع: الفلسفة الاولى وتسمى **فلسفة نظرية المعرفة** والتي ترتبط بدراسة التراكم المعرفي الذي قد يصل الى مرحلة التسليم بمرتكزاته التي حظيت باتفاق الباحثين في ميدان الدراسة والذي يعبر عنها بـ (ما يعرف بكون حقيقة او واقعاً) وهي تقابل (Doxology) التي تشير الى (ما يُعتقد فهو الحقيقة او الواقع) وان غرض البحوث

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

الاساس هو تحويل الاعتقاد بالأشياء الى معرفة الاشياء وتتكون نظرية المعرفة من فلسفات عدة فرعية وهي: الفلسفة الواقعية (مشاهدة الحقائق الاجتماعية المرئية) ، وفلسفة الحقيقة (ما يتم الإحساس به) ، والفلسفة التفسيرية (فهم الاختلافات في الموضوعات المدروسة سواء أكان على مستوى الافراد ام على المستوى المادي) ، (Galliers , 1991 : 149) .

اما الفلسفة الثانية فهي مرتبطة بالتركيز على طبيعة الحقيقة التي تدعى **بالفلسفة الوجودية** والتي تقوم على ركيزتين اساسيتين هما الموضوعية والوصفية ، والفلسفة الثالثة التي تدعى **بالفلسفة القيمية** المرتبطة بما تؤديه معتقداتنا وقيمنا من تأثير في طبيعة المفاهيم التي نحاول أن نوضح رايانا فيها ، والحقيقة إن تبني أية فلسفة في تحليل مفردات الدراسة لا يعني أنها أفضل من الفلسفات الأخرى وما هو أفضل إنما يعتمد على تساؤلات الدراسة التي نبحث للإجابة عنها وعادة ما تعتمد الدراسات في حقل الإدارة والإعمال على مزيج من الفلسفة الواقعية والتفسيرية في إطار البحث عن الحقيقة (Saunders et al, 2007: 57) للتعليق بمسارات النموذج الواقعي وسريانه ، وفي هذه الدراسة فان اختبار دور سلوكيات القيادة الشاملة في تعزيز الازدهار النفسي وعن طريق وجود دور مهم للمتغير الوسيط والمتغير التفاعلي يتم استخدام المنهج المسحي باعتماد الاستبانة التي سيتم إخضاعها إلى التحليل الإحصائي بهدف الوصول إلى حقيقة الدور الذي تمارسه متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة من اجل الوصول الى هدف الدراسة ، كما سيوظف الباحث ما يحصل عليه من معلومات عن الاداء التنظيمي لعينة الدراسة، ومن ثم فان فلسفة الدراسة الحالية هي مزيج من الفلسفة الواقعية والتفسيرية. والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة الفرضي :



شكل (1) النموذج الفرضي للدراسة

٢- فرضيات الدراسة :

تقوم الدراسة على جملة فرضيات تمثل الاهداف المراد تحقيقها والتي يمكن توضيحها بالاتي:

اولا. الفرضية الرئيسية الاولى : تنص على وجود "علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده والازدهار النفسي "

ثانيا. الفرضية الرئيسية الثانية : تنص على وجود " علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي "

ثالثا. الفرضية الرئيسية الثالثة : تنص على وجود " علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده وجودة الحياة الوظيفية

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

رابعاً. الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص على وجود " تأثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي "

خامساً. الفرضية الرئيسية خامساً: تنص على وجود " تأثير ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي "

سادساً. الفرضية الرئيسية السادسة: تنص على وجود " تأثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية "

سابعاً: الفرضية الرئيسية السابعة : تنص على وجود " يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي عن طريق جودة الحياة الوظيفية " .

ثامناً: الفرضية الرئيسية الثامنة : تنص على وجود " تأثير تفاعلي ذات دلالة احصائية لمتغير الرفاهية الروحية في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي بأبعاده " .

تاسعاً: الفرضية الرئيسية التاسعة : تنص على وجود " علاقة تأثير وسيطة تفاعلية ذات دلالة احصائية لمتغير الرفاهية الروحية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي بأبعاده بوجود الدور الوسيط لمتغير جودة الحياة الوظيفية " .

٣- التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة :

توضح الفقرة الحالية التعريفات الخاصة بمتغيرات الدراسة وحدودها المفاهيمية والخاصة بحدود اهتمامات الدراسة الحالية وعلى النحو الاتي :

- أ. سلوكيات القيادة الشاملة : مجموعة من سلوكيات القائد الإيجابية التي تسهل على أعضاء المجموعة إدراك الانتماء في مجموعات العمل مع المحافظة على استقلاليتهم داخل المجموعات ذاتها ، اذ أنهم يساهمون بالكامل في عمليات وضع الخطط ومتابعة نتائجها على وفق قنوات قيادية مؤيدة للتنوع والتواضع والانفتاح المعرفي .
- ب. الرفاهية الروحية : هي ليست غياب الامراض النفسية والبيئية فحسب بل انها مزيج معقد من المشاعر الايجابية الهادفة ومركز الادراك العقلي ومعنى الحياة وتطور القيم الشخصية المطلقة ، اي إنها الطريقة التي يجد بها الشخص المعنى الأمل والراحة والسلام الداخلي في حياة .
- ت. جودة الحياة الوظيفية : هي جودة العلاقة بين الافراد العاملين وبيئة العمل الكلية المستندة الى الأبعاد البشرية والاعتبارات التقنية والاقتصادية مع السعي للمحافظة على الافراد العاملين المؤهلين والمهرة وتلبية الاحتياجات الشخصية والتنظيمية .

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

ث. الازدهار النفسي : هو مفهوم أساس في مجال علم النفس الإيجابي والذي يركز على نقاط القوة الشخصية والطريقة التي تساهم بها في الراحة النفسية للأفراد ، اي انه بمنزلة القدرة على استخدام النطاق الأمثل من الأداء البشري والأداء المنطلق من الصحة العقلية المثلى .

ثالثا: الاطار الهيكلي والشكلي :

نطاق البحث وحدوده (معرفية، ميدانية، زمانية) :

تتجسد الحدود المعرفية للدراسة في اربعة محاور: الاول يتعلق بالمتغير المستقل ، اي سلوكيات القيادة الشاملة والذي يضم ثلاثة ابعاد وهي (الانفتاح ، التواجد ، امكانية الوصول) ، والثاني الرفاهية الروحية بوصفها متغيرا تفاعليا ، والذي يضم اربعة ابعاد وهي (الرفاهية الشخصية ، والرفاهية المجتمعية ، والرفاهية البيئية ، والرفاهية المتسامية) ، والمحور الثالث والمتعلق بالمتغير الوسيط وهو جودة الحياة الوظيفية والذي يضم ستة ابعاد (الرضا الوظيفي ، والسعادة ، ترابط العمل – الحياة ، والتحكم في الوظيفة ، وظروف العمل والاجهاد في العمل) ، واخيرا الازدهار النفسي بوصفه متغيرا تابعا يضم خمسة ابعاد وهي (احترام الذات ، والعواطف الايجابية ، والعلاقات الايجابية ، والانجاز والمعنى في الحياة) ، وجميع تلك المتغيرات تعود اصولها الفكرية الى علم المنظمة وبشكل ادق السلوك التنظيمي .

إما الحدود الميدانية للدراسة فتتمثل بالمديرية العامة للتربية في بابل والاقسام التابعة لها بوصفها المكان الملائم لاختبار نموذج وفرضيات الدراسة اذ تمثل مجتمع الدراسة وسيتم انتخاب عينته على وفق تقنيات العينة الطبقية العشوائية وسيتم استهداف فئة الموظفين كعينة للدراسة ، كما ستمتد الحدود الزمنية للجانب التطبيقي للدراسة لغاية انجاز عمليات جمع البيانات الضرورية لاختبار نموذج الدراسة وفرضياته .

رابعا: الاطار الاجرائي :

١- طرائق جمع البيانات:

استخدمت طرائق عدة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام الجانب المعرفي والتطبيقي للدراسة وهي :

أ- الكتب والبحوث والدراسات والرسائل والاطاريح الأجنبية .

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

- ب- الشبكة العالمية (الانترنت) : اذ اجرى الباحث مسحا للإسهامات الفكرية والمعرفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة بسبب ندرة المنشورات العربية المهمة بموضوع الدراسة .
- ت- الاستبانة التي خصصت لقياس متغيرات الدراسة والتي ستطور على وفق مقياس ليكرت الخماسي ، وسيتم إخضاعها لاختبارات الصدق والثبات والاتساق الداخلي عبر الاختبارات المسحية الأولية .
- ث- قاعدة المعلومات الخاصة بقسم التخطيط في المنظمة قيد الدراسة .

٢- وصف عينة الدراسة :

شملت عينة الدراسة عدداً من الافراد العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والاقسام التابعة لها ، اذ تم توزيع 415 استبانة على الافراد العاملين في المنظمة قيد الدراسة وكان عدد الاستبانات المسترجعة (364) بمعدل استجابة بلغ (88%) وكانت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي قد بلغت (304) استبانة وبمعدل (84%) ، تشكل المدخلات الاساسية للبرامج الاحصائية التي تستخدم في الدراسة، وفيما يأتي توضيح لخصائص عينة الدراسة :

أ- **اسماء الاقسام عينة الدراسة:** يشير الجدول (1) الى اسماء الاقسام عينة الدراسة، وعدد الافراد العاملين الذين وزعت عليهم الاستبانة والنسبة المئوية للعينات ، اذ يظهر ان اعلى نسبة (52.1) كانت من نصيب ديوان المديرية، ثم تلتها (19.6) ، وكانت من نصيب قسم تربية المسيب، ثم الاقسام الاخرى .

جدول (1) اسماء الاقسام عينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة لكل قسم والنسبة المئوية

ت	القسم	عدد الاستبانات	النسبة المئوية %
1	ديوان المديرية	194	52.1
2	قسم تربية المسيب	73	19.6
3	قسم تربية المحاويل	42	11.3
4	قسم تربية الهاشمية	40	13
5	قسم تربية كوثي	15	4
	المجموع	304	100

ب- عرض نتائج وصف عينة الدراسة :

عن طريق ما سيتم توضيحه في الجدول (2) المبين في ادناه سوف نتعرف على مجموعة الخصائص التي يتمتعها المستجيبون على استبانة الدراسة الحالية ومدى قدرتهم على الإجابة الصحيحة والدقيقة على فقراتها والتي تتعلق بـ(الجنس ، والحالة الاجتماعية ، والعمر ومستوى التعليم ، وعدد سنوات الخبرة) ، وكما يأتي :

الجدول (2) وصف عينة المستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين	النسبة المئوية للمستجيبين %
الجنس	انثى	106	35
	ذكر	198	65
المجموع الكلي			
الحالة الاجتماعية	متزوج	238	78
	غير متزوج	39	13
	غير ذلك	27	9
المجموع الكلي			
العمر	25 - 18	43	14
	33 - 26	81	27
	41 - 34	76	25
	49 - 42	57	19
	50 فأكثر	47	15
المجموع الكلي			
مستوى التعليم	متوسطة	32	11
	إعدادية	61	20
	دبلوم	82	27
	بكالوريوس	122	40
	ماجستير	4	1
	دكتوراه	3	1
المجموع الكلي			
عدد سنوات الخبرة	اقل من سنة	12	4
	5 - 1	43	14
	10 - 6	69	23
	15 - 11	73	24
	20 - 16	79	26
	21 فأكثر	28	9
المجموع الكلي			
		304	100

من الجدول (2) في أعلاه، أظهرت النتائج الخاصة بالجنس إن عدد الاناث بلغ (106) من العدد الكلي لعينة الدراسة وبنسبة مئوية مقدارها (35%)، بينما بلغ عدد الذكور (198) وبنسبة مئوية مقدارها (65%)، إذ يلاحظ إن عدد الذكور يفوق عدد الاناث ، ، وقد أظهرت النتائج المتعلقة بالحالة الاجتماعية إن عدد غير المتزوجين قد بلغ (39) وبنسبة مئوية مقدارها (13%) ، بينما بلغ عدد المتزوجين (238) وبنسبة مئوية (78%)، أما الحالات الأخرى فقد بلغ عددها (27) وبنسبة مئوية مقدارها (9%) ، وبين مؤشر العمر إن نسبة (14) من المستجيبين قد تراوحت أعمارهم بين فئة (18- 25) سنة ، اما الفئة العمرية التي تتراوح اعمارهم بين (26 - 33) فقد كانت النسبة المئوية (27) ، والفئة العمرية (34- 41) سنة وبنسبة مئوية مقدارها (25%)، والفئة العمرية (42- 49) بنسبة مئوية مقدارها (19%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية (50 فأكثر) وبنسبة مئوية مقدارها (15%) وهذه النسب عموماً تعطي مؤشراً على تميز المستجيبين بمستوى عال من النضج الذي سينعكس بالآتي على نوع إجاباتهم.

الفصل الاول . الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة المبحث الثاني . منهجية الدراسة

أما فيما يتعلق بمؤشر التحصيل العلمي ، فقد أظهرت النتائج إن حملة شهادة البكالوريوس كانت شريحتهم هي الأكبر ، إذ بلغ عددهم (122) وبنسبة مئوية مقدارها (40%)، وقد بلغ عدد حملة شهادة الدبلوم (82) وبنسبة مئوية مقدارها (27%)، ومن ثم حملة شهادة الاعدادية بعدد بلغ (61) وبنسبة مئوية مقدارها (20%)، وبعدها حملة شهادة المتوسطة بعدد بلغ (32) وبنسبة مئوية مقدارها (11%)، وبنسبة مئوية (1%) ، وحل بالمرتبة الاخيرة ممن يحملون شهادة الدكتوراه بعدد بلغ (3) وبنسبة مئوية (1%) ايضا ، اذ إن النتائج الخاصة بهذا المؤشر تعطي دليلاً واضحاً على تمكن المستجيبين من إدراك الهدف من وراء الدراسة الحالية وتكوين الفهم الكافي لفقرات استبانتها واستيعابهم لها.

أما بالنسبة لمؤشر عدد سنوات الخبرة ، فإن النتائج أظهرت إن أعلى نسبة مئوية وبالغة (26%) كانت من نصيب المستجيبين التي تراوحت مدة خبرتهم (16- 20) سنة، ومن ثم تلتها مباشرة النسبة المئوية (24%) للمدة من (11- 15) سنة، ثم نسبة مئوية مقدارها (23%) لمدة الخبرة (6- 10) سنة، ونسبة مئوية مقدارها (14%) لمدة الخبرة (1- 5) سنة، و من ثم نسبة (9%) لمدة الخبرة (21 فاكثر) سنة، واخيراً مدة الخبرة (اقل من سنة) وبنسبة مئوية مقدارها (4%)، إن جميع نتائج مؤشر عدد سنوات الخبرة تعكس الخبرة الكافية لدى المستجيبين ودرابتهم بواقع منظمتهم قيد الدراسة التي تمكنهم من الإجابة عن فقرات الاستبانة بصورة دقيقة.

٣- مقاييس الدراسة :

استخدمت الدراسة مدرج ليكرت ذا التدرج الخماسي Five-Point Likert في الاستبانة لقياس مستوى الاستجابة لدى عينة الدراسة، والمتكون من (لا اتفق تماماً- اتفق تماماً) لقياس متغيرات الدراسة، ولغرض قياس متغير سلوكيات القيادة الشاملة تم الاعتماد على ثلاثة أبعاد وهي (الانفتاح، التواجد وامكانية الوصول) بالاعتماد على الأسس الفكرية والنظرية الموجودة في دراسة كل من (Carmeli et al (2010) والمتكون من (9 فقرات، ولقياس الرفاهية الروحية تم استخدام مقياس (Fisher & Gomez (1998) ومن اربعة ابعاد وهي(الرفاهية الشخصية، والرفاهية الاجتماعية ، والرفاهية المتسامية ، والرفاهية البيئية)، والمتكون من (20) فقرة، أما جودة الحياة الوظيفية فقد تم الاعتماد على مقياس (Easton & Van Laar (2018) وعن طريق ستة أبعاد وهي (الرضا الوظيفي، والسعادة ،ترابط العمل – الحياة ، والتحكم في الوظيفة ،والاجهاد في العمل ، وظروف العمل) والمتكونة من (23) فقرة، وتم قياس متغير الازدهار النفسي بالاعتماد على مقياس (Diener et al (2010) و (Hojabrian et al (2020) والمتكون من خمسة ابعاد وهي (احترام الذات ، والعلاقات الايجابية ، والعواطف الايجابية ، والانجاز ، والمعنى في الحياة) وكما مبين في الجدول (3) الآتي :

جدول (3) مقاييس الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
سلوكيات القيادة الشاملة	الانفتاح	3	Carmeli et al (2010)
	التواجد	4	
	امكانية الوصول	2	
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية	5	Fisher & Gomez (1998)
	الرفاهية الاجتماعية	5	
	الرفاهية المتسامية	5	
	الرفاهية البنائية	5	
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي	6	Easton & Van Laar (2018)
	السعادة	6	
	ترابط العمل - الحياة	3	
	التحكم في الوظيفة	3	
	ظروف العمل	3	
	الاجهاد في العمل	2	
الازدهار النفسي	احترام الذات	6	Diener et al (2010) & Hojabrian et al (2020)
	العواطف الايجابية	7	
	العلاقات الايجابية	7	
	الانجاز	7	
	المعنى في الحياة	7	

٤ - أداة الدراسة :

المصدر الرئيس الذي اعتمدته الدراسة الحالية في جمع البيانات الخاصة لإكمال متطلبات البحث والتحليل الإحصائي تمثل بالاستبانة، ولقد وزع الباحث هذه الاستبانة بصورة مباشرة Face to Face ، وقد قسمت الاستبانة على جزئين أساسيين هما:

الجزء الأول: يتألف من المعلومات العامة عن بعض المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة وتشمل (الجنس ، والحالة الاجتماعية ، والعمر ومستوى التعليم ، وعدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: يتألف من (86) فقرة تتعلق بمتغيرات الدراسة ومقسمة على اربعة محاور وهي:

المحور الأول: يتكون من (9) فقرات خاصة بسلوكيات القيادة الشاملة.

المحور الثاني: يتكون من (20) فقرة خاصة بالرفاهية الروحية.

المحور الثالث: يتكون من (23) فقرة خاصة بجودة الحياة الوظيفية.

المحور الرابع: يتكون من (34) فقرة خاصة بالازدهار النفسي.

الفصل الثاني

الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة

المبحث الاول : سلوكيات القيادة الشاملة

المبحث الثاني : الرفاهية الروحية

المبحث الثالث : جودة الحياة الوظيفية

المبحث الرابع : الازدهار النفسي

المبحث الأول

سلوكيات القيادة الشاملة

توطئة :

القيادة هي عملية مستمرة نحتاج اليها وهي ضرورة أساسية في كل مستوى وفي كل مكان ، فنجدها في الأسرة والمنظمات والأحزاب السياسية والبلدان وخارجها مع وجود سلطة رسمية او عدمها ، وان القيادة توجد في كل مجالات الحياة ، فهي تكمن في صميم جميع الأنشطة والتفاعلات البشرية وهي أساس التقدم والتغيير ، الا ان هذا يحتاج الى مشاركة كل ذي مصلحة في تنفيذ ذلك وبشكل شامل ، وكما مبين في الفقرات الاتية :

اولا - مفهوم سلوكيات القيادة الشاملة :

تعد القيادة عنصرا اساسيا لإنجاز اي عمل ذاتيا كان هذا العمل ام وظيفيا ، كونها عملية تأثيرية وتحفيزية والهامية هدفها تحقيق الاهداف المشتركة والشاملة في الوقت المحدد وبكل كفاءة وفاعلية، اذ تم دراسة أسلوب القيادة الشاملة بداية في مجال التعليم وفي الدول الغربية تحديدا ، اذ افترض المهتمون بالسلوكيات القيادية بان القيادة الشاملة تتطلب سلوكيات ومهام قيادية جماعية تتجسد بوجود قائد يساهم في تحديد المسار السليم ، بعد ذلك تم استخدام هذا المفهوم في مجالات الادارة بخصوص تشجيع المرؤوسين على العمل والمساهمة الجادة والواقعية عن طريق الدور المتصور للعاملين في القيادة ، ووصف هذه العلاقة على أنها علاقة متكافئة ذات منفعة متبادلة ولديها رؤية مشتركة ، مستندا في ذلك على ما توصل اليه (Hollander (2010 حول إمكانية الحكم على القيادة الشاملة من خلال التفاعل بين القادة والافراد العاملين ، ولا سيما ان هذا النمط من السلوكيات يكون منفتحا وفعالا ويمكن الوصول إليه عبر عملية التواصل مع الافراد العاملين (2 : 2019 , Yang-Chun et al , 2946 : 2019 , Aslan) .

ويضيف (Echols ، 2009 : 87) بان هناك عددا قليلا من الباحثين في السنوات السابقة ممن سلطوا الضوء على مفهوم الشمولية وفائدتها في القيادة ، اذ نلاحظ غالبا ما يتحدث الكتاب والممارسون عن القيادة التشاركية التي تعزز قبول القرارات والاتفاق إلى حد أكبر مع القيادة التوجيهية ، وهذا يوفر مجموعة متنوعة من الفوائد المحتملة ، الا ان مصطلح السلوكيات القيادية

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة الشاملة يكون اكثر انسجاما وشمولية داخل النفس البشرية والبيئة التنظيمية وبأسلوب اوسع من القيادة التشاركية .

وينقل (2 : 2019 , Lei et al) بان اول من اقترح مفهوم سلوكيات القيادة الشاملة هما الباحثان Nembhard & Edmondson وذلك في عام 2006 ، والتي عرفت في بادئ الامر على انها كلمات وأفعال تصدر من قبل القائد تشير إلى دعوة وتقدير لمساهمات الآخرين في العملية التنظيمية . و يضيف (5 : 2008 , Hollander) بان سلوكيات القيادة الشاملة قد تطورت عبر الفترات السابقة كونها تُعد موضوعاً رئيساً حديثاً مستمداً من ميدان العمل ، وهناك مجموعة كبيرة من الباحثين ممن اهتموا بهذا المفهوم وساهموا بعملية تطوره بشكل فعال امثال (Ralph Stogdill , Alvin Gouldner Fillmore Sanford , John Hemphill , George Homans and , Alex Bavelas , Kurt Lewin, Jacob Moreno) ، وتوصلوا جميعا بان هذه السلوكيات القيادية هي الحل الامثل لإيصال المنظمات المعاصرة الى بر الامان عن طريق مجموعة من العناصر اهمها الموثوقية والاستجابة والتواصل الواضح . ومن ثم فان مفهوم سلوكيات القيادة الشاملة يركز حول العلاقات ، اما القائد فيُنظر له على انه الشخصية المركزية في المنظمة ، وعليه فان سلوك القيادة هو منظور عملي وليس شخصيا ، اذ كان يُنظر الى القيادة سابقا على انها عملية التأثير وممارسة السلطة فقط ، مع القيام ببعض الممارسات والادوار مثل حل المشكلات والتخطيط والفصل في النزاعات والدعوة الى العمل ، الا ان الواقع العملي قد عكس ممارسات جديدة يجب ان تمارس من قبل القادة في المنظمات، وتكون ركيزتها الاساسية مشاركة الافراد في العملية التنظيمية ، اذ تم الاعتراف بمشاركة الافراد العاملين كدافع اساس لنجاح الأعمال ، وهذا يتطلب ممارسة أسلوب القيادة المنفتح والقابل للتكيف في مكان العمل لإيجاد مناخ تنظيمي تعاوني مشترك (2 : 2018 , Luis) .

ويرى (111 : 2017 , Xiang et al) بان سلوكيات القيادة الشاملة هي نوع جديد من السلوكيات القيادية الحديثة التي تم اقتراحها في السنوات الأخيرة ، وذلك عندما اصبحت قيم الافراد العاملين وشخصياتهم وطرق العمل الخاصة بهم أكثر تنوعاً ، ولاسيما ان القيادة الشاملة تدير الافراد بشكل مختلف لتلبية احتياجاتهم المختلفة مع ايجاد بيئة داعمة لهم ووضع المنهج الأساس لأبداع العاملين ، وكذلك يمكن أن تقبل الاختلافات الفردية بين الافراد مع اضعاف مبداء التسامح في مكان العمل والتعامل مع الاخطاء على وفق اسلوب المعالجات وليس العقوبات والتوبيخ من اجل الوصول الى الاهداف والاحتياجات الفردية والتنظيمية المشتركة .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

ويضيف (7 : 2016 , Sims et al) بان القائد الذي يتبع السلوكيات القيادية الشاملة هو مثال يحتذى به عن طريق استماعه إلى آراء الأفراد العاملين المختلفة مع مراعاته واحترامه لتلك الآراء دون تحيز او استغلال ، وهذا ما يعزز اداء الفرق والمجموعات والكفاءة الذاتية للأفراد من أجل تحقيق الأداء العالي والتميز والاستجابة لاحتياجات اصحاب المصالح ، وتوفير العناصر الرئيسية المشتركة الا وهي الثقة والولاء والرفاهية على المستوى الفردي والتنظيمي .

ويعرف (1 : 2017 , Randel) القيادة الشاملة على انها مجموعة من سلوكيات القائد الإيجابية التي تسهل على أعضاء المجموعة إدراك الانتماء في مجموعات العمل مع المحافظة على استقلاليتهم داخل المجموعات ذاتها ، اذ أنهم يساهمون بالكامل في عمليات وضع الخطط ومتابعة نتائجها وعلى وفق قنوات قيادية مؤيدة للتنوع والتواضع والانفتاح المعرفي .

وبناءً على ما تقدم يمكن ادراج مجموعة من المفاهيم الخاصة بسلوكيات القيادة الشاملة التي ذكرت في بعض الدراسات وكما موضح في الجدول (4) التالي :

الجدول (4) بعض مفاهيم سلوكيات القيادة الشاملة على وفق اراء بعض الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	Booyesen (2014)	اجود ممارسات القيادة الحديثة ، وهي في الأساس امتداد لإدارة التنوع ، كونها تركز على تقييم التنوع وإدماج واشراك الجميع ، اي انها عملية تحويل التركيز من العمل الإيجابي إلى المساواة والعدالة الاجتماعية والإنصاف من خلال إشراك جميع الأطراف وإدماجهم بشكل كامل وشامل
2	Amanda (2015)	الأسلوب القيادي الذي يظل فيه القائد منفتحًا ومتاحًا ومتوفرًا بشكل مستمر ويشعر بوجوده العاملين بشكل فكري وعاطفي ، والقادة الذين يعرضون مستويات عالية من الشمولية ويضمنون أن يكون مرؤوسيهم مدركين لتوافرهم وأنهم يسهلون الوصول إليهم بطرق عملية لمناقشة الأفكار الجديدة والمبتكرة
3	Aisanya (2016)	امتداد لأسلوب القيادة العنقودية والذي يركز على التعاون بين القادة والافراد العاملين معهم، اذ يركز القادة ضمن هذا المفهوم على فعل الأشياء مع الافراد من خلال مشاركتهم والاعتراف بقدراتهم الذاتية .
4	Lei & Bing (2017)	مجموعة الممارسات التي يتبعها القائد اتجاه الافراد بشكل معبر وسهل ومحفز ليشجعهم على تقوية العلاقات الاجتماعية والوظيفية فيما بينهم لتحقيق الاهداف المشتركة في الوقت المناسب
5	Randel et al (2017)	سلوكيات القائد التي تركز على تسهيل شعور أعضاء المجموعة بأنهم جزء من المجموعة (الانتماء) والاحتفاظ بإحساسهم بالفردية (التفرد) مع المساهمة في عمليات المجموعة ونتائجها
6	Lin (2018)	التفاعل الإيجابي مع الموظف وذلك من خلال ثلاث خصائص اساسية الا وهي الانفتاح والتوافر وإمكانية الوصول ومن خلال هذه العناصر يمكن للقيادة الشاملة أن تستجيب للموظف بشكل أكثر إيجابية وأن تدعم الموظف بشكل أكثر فاعلية مع تقليل سلوك الموظف السلبي في مكان العمل .
7	Yanghong et al (2019)	وضع مربح للجانبين وله هدف ورؤية مشتركة للعلاقات المتبادلة بين القيادة والافراد العاملين مع تقدير وتقييم واحترام مساهمة الاخرين على وفق برنامج تواصل واضح .
8	Aslan (2019)	الأسلوب القيادي الذي يضيف الشرعية على سلوكيات الافراد العاملين الوظيفية المرتبطة بالإدارة العليا مع التأكيد على التقدير والاحترام والاستجابة والمسؤولية عن طريق احترام الجميع والسعي لإيجاد بيئة شاملة يضيف عليها مبادئ العدالة والمساواة .
9	Ashikali et al (2020)	أنها ضرورية لتسهيل ودعم الانتماء والتفرد مع أخذها بنظر الاعتبار اختلافات أعضاء الفريق ودعم انتمائهم لتسهيل مساهماتهم في الفريق مع الاستيعاب تجاه الاحتياجات أو الأهداف الجماعية والسعي لأشعار الافراد العاملين بانهم الجزء الاهم في المنظمة .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة
بناء على ما ذكر انفا، يتضح أن مفهوم سلوكيات القيادة الشاملة يتميز بعدة خصائص يمكن
تلخيصها بالاتي:

- ١- تعد سلوكيات القيادة الشاملة امتداداً لإدارة التنوع .
- ٢- سمة من سمات مشاركة الجميع في العملية الوظيفية .
- ٣- تشجع على مناقشة الأفكار الجديدة والمبتكرة .
- ٤- تمثل سمة من سمات التعاون بين القادة والافراد العاملين معهم .
- ٥- تركز سلوكيات القيادة الشاملة على مبدأ الانفتاح والتحفيز والتواصل .
- ٦- تهتم بالتفاعل الإيجابي مع الموظف .
- ٧- تركز على الدعم الوظيفي والاعتراف بقدرات الآخرين .

وبناءً على ما تقدم ، واعتمادا على وجهات نظر بعض الكتاب والباحثين يمكن تعريف
سلوكيات القيادة الشاملة بانها **أسلوبًا بارزًا له تأثير كبير على الإبداع والحالة النفسية للأفراد
العاملين عن طريق توفير الاجواء التنظيمية المناسبة لجميع العاملين والتي تساعد بدورها
على تسليط الضوء والاخذ بنظر الاعتبار كافة مقترحاتهم ومساهماتهم التطويرية والابداعية
المقدمة .**

ثانيا- اهمية سلوكيات القيادة الشاملة :

تبرز اهمية سلوكيات القيادة الشاملة عن طريق توفير الفرص المناسبة للأفراد العاملين من اجل
تطوير المهارات الذاتية التي يمكن ان تسهم في دعم المجموعة والفريق ، كذلك تركز على تعزيز
الوعي الذاتي بالعلاقة اللازمة للنظر في الهويات المتعددة ، وربما حتى تقاطع الهويات في تلبية
احتياجات الانتماء وتحقيق الذات، ومن ثم فإن الفائدة الرئيسية للقيادة الشاملة هي الارتباط
بالآخرين ، بطريقة تجعلهم يشعرون بالتقدير لمهاراتهم وخلفياتهم الفريدة ، ولكن وفي الوقت ذاته
فان تنمية المهارات القيادية تحتاج إلى تحقيق التوازن بين بناء العلاقات وتحقيق أهداف العمل
وهذان المساران مكملان لبعضهما بعضاً على وفق المنظور العام لسلوكيات القيادة الشاملة الذي
يقوم على إنشاء سياقات ترحب بحكمة جميع أصحاب المصلحة ومشاركتهم بعيداً عن الاتجاه
الاستبدادي من أعلى إلى أسفل (Niels & Brigitt , 2005 : 4).

واضاف (Ashikali et al , 2020 : 6) ان سلوكيات القيادة الشاملة تحفز أعضاء الفريق
على التعبير عن أفكارهم ووجهات نظرهم من خلال تشجيع الأعضاء بشكل صريح على مناقشة
وتبادل الآراء المختلفة ، وفي الوقت نفسه تدعم سلوكيات القيادة الشاملة التعاون المثمر بين
أعضاء الفريق المختلفين ، وتركز ايضا على تحفيز وتقييم التميز وضمان الانتماء لأعضاء

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

الفريق وهو ما يميزها عن غيرها ، ولاسيما انها توفر الظروف اللازمة لتحقيق التوازن بين الاحتياجات الفردية والانتماء وتهدف إلى إدارة كل من النتائج الإيجابية والسلبية لتنوع الفريق ، اذ تركز هذه السلوكيات بشكل خاص على توفير بيئة آمنة في بيئة متنوعة تتيح لجميع الأعضاء الفرصة ليثبتوا ذاتهم، مع المحافظة على مناخ يكون فيه المعيار مفتوحًا للاختلافات وتقييمها ، اذ إن تعزيز قيمة الاختلافات بشكل صريح قد يعزز الانفتاح على التنوع ، ومن ثم يخفف من الآثار السلبية للتحيز بين المجموعات ، وهكذا يصبح أعضاء الفريق المتنوعون افرادا داخليين في المجموعة ، وليسوا افرادا خارجيين ، مما يعزز شعورهم بالانتماء.

اذ تركز سلوكيات القيادة الشاملة وبشكل خاص على تسهيل بيئة آمنة مع اتاحة الفرصة لجميع أعضاء الفريق ليكونوا مشاركين في اتخاذ القرارات المصيرية المهنية وتنفيذها التي تخص الاهداف الفردية والجماعية ، لذلك سوف تحافظ هذه وبشكل عام على مناخ يكون المعيار فيه هو الانفتاح على الاختلافات وتقديرها ، وقد يؤدي الترويج الصريح لقيمة الاختلافات إلى تعزيز الانفتاح على التنوع ، ومن ثم التخفيف من الآثار السلبية للتحيز بين المجموعات داخل المنظمة ، اذ تعد سلوكيات القيادة الشاملة أسلوبًا بارزًا له تأثير كبير على مشاعر الافراد العاملين وتماسكهم داخل بيئة العمل من خلال تأثيرها على الإبداع والسلامة النفسية واخلاقيات العمل مع سعيها الى المحافظة على حماس الافراد العاملين وانجازاتهم الوظيفية (4 : 2010 , et al Carmeli et al , 12 : 2019 , Javed , 87 : 2020 , Rehman , Luis , 34 : 2018) ,

وتناول (1-2 : 2017 , Dezenberg) جانبًا من الاهمية التي تمتاز بها سلوكيات القيادة الشاملة، اذ يمكن ان نوضحها بالاتي :

- أ- تعظيم المشاركة على جميع المستويات داخل المنظمة .
 - ب- إنشاء قنوات تواصلية ومتبادلة بين الادارة والافراد من جهة ، وبين الافراد فيما بينهم من جهة اخرى .
 - ت- إشراك أعضاء المنظمة في صنع القرار وعمليات التغيير .
 - ث- الالتزام بأخلاقيات الوظيفة والدعم الذي يتبنى التنوع .
 - ج- بناء علاقات عالية الجودة داخل وحدات العمل .
 - ح- تعزيز دور التعلم والتطوير لجميع أعضاء المنظمة.
- ويضيف (88-90 : 2009 , EchoIs) بان لسلوكيات القيادة الشاملة اهمية ممكن ان تظهر من خلال النقاط الاتية :

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

- أ- تشجع القيادة الشاملة الافراد العاملين على المشاركة بالعملية الوظيفية مشاركة جديّة .
- ب- تمكن القيادة الشاملة الافراد العاملين من الوصول الى تحقيق وتطوير امكانياتهم الذاتية مع السعي الى تحقيق المصالح العامة اي تحقيق التوازن والتوافق بين الحاجات والاهداف الخاصة والعامة .
- ت- ان ممارسة السلوكيات القيادية الشاملة تساعد على تطوير الثقافة الشخصية والتنظيمية التي تديم اخلاقيات العمل المهنية وتحويلها ك مقاومة وقائية ضد الشعور بالإحباط النفسي
- ث- تهدف سلوكيات القيادة الشاملة الى اشاعة مبدا التسامح في مكان العمل .
- ج- تهدف سلوكيات القيادة الشاملة الى الحد من ممارسات التهميش والعزلة الاجتماعية .

ثالثا – النظريات المفسرة لمفهوم سلوكيات القيادة الشاملة :

تعد سلوكيات القيادة الشاملة من ابرز السلوكيات المهمة التي يمكن من خلالها تحقيق الشمول التنظيمي والنجاح المستدام ،اذ تولي هذه السلوكيات القيادة الاهتمام لاحتياجات الافراد العاملين ومزاياهم وتعمل معهم لإنجاز المهام الموكلة اليهم وتحفيز امكانياتهم وقدراتهم الكامنة من تشجيع وتقدير مساهمتهم والاعتراف بهم وتقديرهم ، اذ تتمتع القيادة الشاملة بخصائص إمكانية الوصول والانفتاح ، وسياخذ القائد في العمل زمام المبادرة لتقديم المساعدة والدعم للأفراد العاملين بناءً على مبدأ المعاملة بالمثل ، وعندما يشعر العاملون بهذه المساعدة والدعم لاحقاً سيعملون بإخلاص واكثر نشاطا وحيوية (Xiang , 2017 : 240) ، وهذا ما دفع العديد من الباحثين لدراسة هذه السلوكيات والتعرف على اهم النظريات التي يمكنها ان تفسرها وتبين مضامينه ، ويمكن توضيح بعض هذه النظريات عن طريق الجدول (5) الاتي :

جدول (5) النظريات المفسرة لمفهوم سلوكيات القيادة الشاملة

ت	اسم النظرية	فكرة النظرية	مجال الاستفادة من النظرية
١	نظرية الهوية الاجتماعية Tajfel (1934)	تعد هذه النظرية من النظريات النفسية الاجتماعية الكلاسيكية التي تحاول ان تفسر الصراع بين المجموعات كدالة للتعريفات الذاتية القائمة على المجموعة ، من اجل تطبيق كافة الافتراضات المنسجمة مع التجميع المعرفي والظواهر الشاملة على الفئات الاجتماعية التي تزيد من الاحساس بالانتماء الوظيفي ، اذ تؤدي هذه الفئات المعرفية إلى زيادة وضوح التمييز بين تلك الفئات ومما يؤدي إلى تضخيم الفروق بينها ، وبعبارة اخرى انها خط التفاعل بين الهوية الشخصية وهوية المجموعة . (Islam , 2014 : 1781)	تستمد هذه النظرية من معرفة الفرد بالمجموعة مع القيمة والأهمية العاطفية المرتبطة بالعضوية ، ومن ثم فان هدف النظرية الاساس هو فهم أعضاء المجموعة أنفسهم كجزء من المجموعة ويميزون مجموعتهم عن المجموعات الأخرى من أجل تحقيق هوية اجتماعية إيجابية ، وهذا ما يعزز التواصل بين الافراد العاملين والادارة العليا .
٢	النظرية السلوكية March & Cyert (1952)	في ظل النظرية السلوكية فإن أغلب الباحثين يؤكدون على كيفية جعل أداء الأنشطة داخل الشركات يعمل باتجاه خلق معرفة جديدة من خلال التخصص وتقسيم العمل والجمع بين الموارد والعمل الجماعي والتعلم مما ينعكس بتقليل الوقت اللازم لتنفيذ الأنشطة الحالية، ومن ثم أنتاج المزيد عن طريق استغلال الموارد الزائدة والتي لم تستخدم بالكامل في أي لحظة معينة من الزمن (Pitelis, 2006, p:7)	يمكن الاستفادة من النظرية السلوكية من خلال فهم الغرض والسلوك والحدود للمنظمات واعتماد وسائل فريدة من نوعها للتنظيم واحتواء الكفاءات المتميزة ، فالمنظمات يمكن أن يتوفر فيها وصف للمخططات الهيكلية الذي يحدد المخطط التنظيمي للسلطة أو هيكل الاتصال للنظام، وكل هذا يمكنه من دعم سلوكيات الافراد العاملين وتنميتها وتوجيهها نحو الايجابية في التعامل .
٣	نظرية التميز الأمثل Brewer (1991)	تفترض هذه النظرية بان البشر يتميزون باحتياجات متعارضين يحكمان العلاقة بين مفهوم الذات والعضوية في المجموعات الاجتماعية ، اذ ان <u>الأول</u> هو الحاجة إلى الاستيعاب والشمول والرغبة في الانتماء الذي يحفز الانغماس في الفئات الاجتماعية ، <u>والثاني</u> هو الحاجة إلى التمييز عن الآخرين ، وفي هذه الحالة تسعى القيادات جاهدة على تطوير القدرة على التعرف الاجتماعي مع مجموعات مميزة تلبى كلا الحاجتين في وقت واحد مع تحقيق رضا الافراد العاملين . (Geoffrey , 2010 : 64-65)	تم إنشاء نظرية التميز الأمثل لشرح الدوافع النفسية التي تدفع الافراد إلى الانتماء مع المجموعات ، ولا سيما ان للأفراد دوافع متنافسة الا وهي الحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الشعور بالتمييز مع تأطيرهما بخصائص الهوية الاجتماعية وهذا ما يجعل القيادات ملزمة بالتواصل مع هذه المجموعات لتحقيق وتوفير حاجاتها الاساسية من اجل تحفيزهم الي انجاز ما مكلفين به بكل كفاءة وفاعلية .

<p>تهتم هذه النظرية وتركز على شخصية الإنسان والدافع الذي يهتم بكيفية تفاعل الفرد مع البيئة الاجتماعية ويعتمد عليها ، اي انها تزرع الحافز البشري والتنموي للشخصية، لذلك تسمى هذه النظرية ايضا بنظرية المعاملة الخاصة والتفضيلية للدوافع الذاتية والدوافع الخارجية مع تحديد كيفية تأثير هذه الدوافع على الاستجابات الظرفية في المجالات المختلفة ومن ضمنها التنمية الشخصية الاجتماعية والمعرفية ، اذ تركز المعاملة الخاصة والتفضيلية على الاحتياجات النفسية الأساسية المتمثلة في الاستقلالية والكفاءة والارتباط ودورها الضروري في الدافع المصير والرفاهية والنمو.</p>	<p>على وفق هذه النظرية فان لدى الافراد ثلاثة احتياجات نفسية أساسية وهي : الكفاءة والاستقلالية والارتباط ، ويسعى الافراد جاهدين لتلبية هذه الاحتياجات ويميلون إلى البيئة التي تلبي هذه الاحتياجات ، وعندما يتم تلبية الحاجة النفسية الأساسية يُظهر الافراد نتائج إيجابية أكثر اتجاه منظمهم ، وعلى النقيض من ذلك سيؤدي ذلك إلى التأثير السلبي ، وبمعنى اخر عندما يكون الافراد في بيئة "داعمة للحاجة" والتي يمكن أن تدعم احتياجاتهم، وهذا ما يمكن ان توفره القيادة الشاملة من خلال ايجاد البيئة التي تدعم الافراد العاملين وغرس روح الانتماء والولاء اتجاه المنظمة التي يعمل فيها</p> <p>(Lin , 2018 : 717)</p>	<p>نظرية التحديد الذاتي</p>	<p>٤</p>
<p>تقوم هذه النظرية على اساس علاقة الفرد بالتنظيم من خلال تبادل النتائج الإيجابية بين الافراد ومنظمتهم وبشكل متوازن ، وعلى وفق هذه النظرية فانه يتم تشجيع تطوير الدعم التنظيمي من خلال ميل العاملين إلى تعيين خصائص إنسانية للمؤسسة تتمحور على وفق المدى الذي تقدر فيه المنظمة مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم، وبمعنى اخر هناك علاقة اجتماعية وعاطفية واقعية تبادلية بين اهتمامات المنظمة لعاملها مقابل الالتزام والوفاء التنظيمي من قبل الافراد اتجاه المنظمة وبالعكس .</p>	<p>هي من النظريات التي تسلط الضوء على دعم وتقدير المنظمة لمساهمات الافراد العاملين فيها وتهتم برفاهيتهم وطموحاتهم وتطلعاتهم ، ووفقاً لهذه النظرية ايضا يقوم الافراد العاملين بتطوير قابلياتهم التي تساعد وتقدمهم في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والعقلية من خلال التحفيز والدعم المنظمي ، اي استعداد المنظمة لمكافأة ودعم الجهود المتزايدة التي بذلت نيابة عنها في تحقيق اهدافها .</p> <p>(Mankanjee et al , 2004 : 1)</p>	<p>نظرية الدعم التنظيمي</p>	<p>٥</p>

ومما عرضناه انفا ، يتبين لنا بان جميع النظريات القيادية المفسرة لسلوكيات القيادة الشاملة والنظريات التي تم ذكرها على وجه الخصوص تبين اهمية دراسة وتحليل وتشخيص الاحتياجات الاساسية للأفراد العاملين والتعامل معها بكل احترافية من اجل تحفيز المهارات والسلوكيات التي يمتلكها الافراد العاملين واستثمارها بصورة ايجابية لدعم حركة المنظمة وسيرها نحو التفوق والازدهار والنجاح .

رابعا - علاقة مفهوم سلوكيات القيادة الشاملة ببعض المفاهيم الأخرى :

هناك علاقة وثيقة بين سلوكيات القيادة الشاملة وبعض المفاهيم السلوكية والادارية الاخرى التي يمكن ان تكون قريبة من المفهوم والتي لا بد من تسليط الضوء عليها ، ويمكن ان نقسم ذلك الى اربع علاقات ، اولها علاقة سلوكيات القيادة الشاملة بالسلامة النفسية ، ففي الأدبيات البحثية التنظيمية وجد بناء السلامة النفسية في العديد من المناقشات المبكرة والمتعلقة بالتغيير التنظيمي ،

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

ففي عام 1965 طرح الزميلان Edgar & Warren استاذًا معهد MIT (معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا) بأن السلامة النفسية ضرورية لجعل الافراد يشعرون بالأمان والثقة بالنفس والقدرة على تغيير سلوكهم استجابة للتحديات التنظيمية المتغيرة ، ويتمتع الافراد من خلالها ايضا بحرية التركيز على الأهداف الجماعية ومنع المشكلات بدلاً من التركيز على الحماية الذاتية ، لهذا تصف السلامة النفسية تصورات الناس حول عواقب تحمل المخاطر الشخصية في سياق معين مثل مكان العمل، اذ حدد البحث التنظيمي السلامة النفسية كعامل حاسم في فهم الظواهر المحيطة مثل الصوت والعمل الجماعي وتعلم الفريق والتعلم التنظيمي ، ولا سيما ان السلامة النفسية يمكنها ان تسهل المساهمة الفاعلة للأفكار والإجراءات في المنظمة ومشاركة الافراد العاملين للمعلومات والمعرفة (Edmondson & Lei، 2014 : 23-24) .

يرى (Carmeli et al , 2010 : 5) بان السلامة النفسية تشير إلى تصورات الأفراد حول عواقب تحمل المخاطر الشخصية في بيئة عملهم وعلى هذا النحو فأنها تصف فكرة بأن الناس مرتاحون لأنفسهم ويشعرون بالقدرة على إظهار وتوظيف الذات دون خوف من عواقب سلبية على تحديد الذات أو الوضع أو الحياة المهنية ،علما ان السلامة النفسية تختلف عن الثقة ، اذ تركز السلامة النفسية على الذات ، كذلك تتعلق السلامة النفسية باطار زمني ضيق وقصير ، بينما تشمل الثقة نطاقًا زمنيًا واسعًا وشاملاً ، ويضيف بان هناك علاقة مباشرة بين سلوكيات القيادة الشاملة والسلامة النفسية ، ولا سيما عندما يبدي القادة الانفتاح والتوافر وسهولة الوصول ، فمن المرجح أن يسهلوا تطوير السلامة النفسية بين العاملين في العمل ، ويمكن للقادة ايضا تشجيعهم على طرح أفكار جديدة وتحمل المخاطر من خلال توصيل أهمية الانتماء الى المجموعة والمنظمة .

اما العلاقة الثانية ، فكانت مع مناخ السلامة التنظيمي ، اذ يرى (et al ,2000 : 100) Neal) بان مناخ السلامة التنظيمي هو شكل من أشكال المناخ التنظيمي الذي يصف المفاهيم الفردية لقيمة السلامة في بيئة العمل عن طريق تحديد مجموعة من العوامل الاساسية والمكونة لمناخ السلامة التنظيمي والتي يمكن التنبؤ بها على وفق مجموعة من العوامل اهمها :

- أ- القيم الإدارية management values كاهتمام الإدارة برفاهية الافراد العاملين .
- ب- الممارسات الإدارية والتنظيمية management and organizational practices كالتدريب وتوفير معدات السلامة وجودة أنظمة إدارة السلامة .
- ت- الاتصالات communication كالتواصل الوظيفي والاجتماعي .
- ث- مشاركة الموظفين employee involvement اي مشاركة الافراد العاملين في تعزيز الصحة والسلامة في مكان العمل.

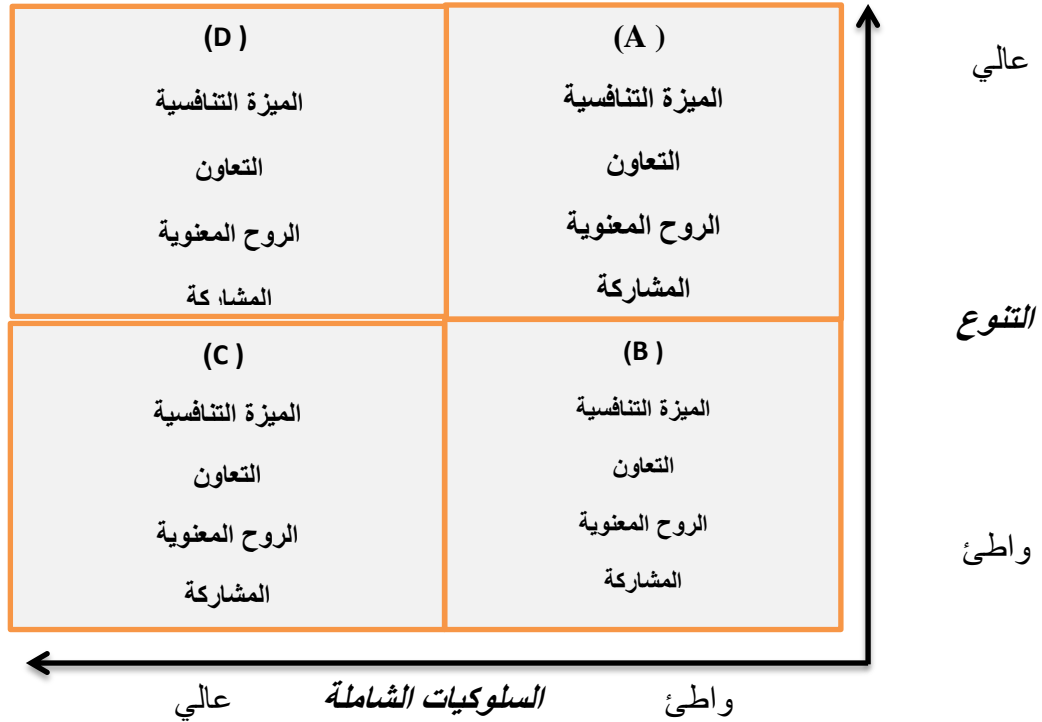
الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

ويصف (Zohar, 2013 : 318) مناخ السلامة التنظيمي على انه عبارة عن تصورات الافراد العاملين المشتركة حول الأهمية النسبية للسلوك الآمن في سلوكهم المهني بوصفه إدراكا اجتماعياً توافقياً أو مشتركاً فيما يتعلق بالأهمية أو الأولوية النسبية للسلامة مقابل الإنتاجية في مكان العمل ، اذ تُعلم هذه التصورات الاجتماعية المشتركة الافراد العاملين بالتزام الإدارة بسلامتهم وصحتهم ، كذلك تنبثق تصورات مناخ السلامة التنظيمي من خلال تبادل الخبرات الشخصية التي تبلغ الافراد بمدى استثمار الإدارة في حمايتهم بأولوية السلامة أثناء عمليات الإنتاج التي تتطوي على مخاطر جسدية أو صحية مما يؤدي إلى تعديل سلوك الأدوار بشكل متوافق. والعلاقة الثالثة قد اختلفت بالمناخ الشامل الذي يوصف على انه احد المناخات التنظيمية التي تساعد على التعبير الكامل والمساهمة الحقيقية لجميع افراد المنظمة في العملية التنظيمية من دون اقصاء احد او تهميشه ، وهناك ثلاثة عوامل أساسية تشكل المناخات الشاملة في المنظمات المعاصرة وهي :

- أ- **الممارسات التنظيمية** : التي تؤثر بدورها على تصورات الافراد العاملين لما يتم تقديره ومكافأته في منظمة ، اي من الضروري أن تنشئ المؤسسات مجالاً متكافئاً من خلال التنفيذ العادل لممارسات التوظيف والمشاركة .
- ب- **التفاعل بين العاملين** : يتم ذلك من خلال اشاعة تصورات مشتركة حول بيئة العمل
- ت- **الخصائص الموضوعية لإعداد العمل** : اي المعايير والسياسات التي تقيد صنع القرار والسلوكيات الأخرى (Nishii & Rich , 2019 : 330).

ومن وجهة نظر (Gumucio & Rueda , 2015 : 15) فان المناخ الشامل لا يحدث بين عشية وضحاها، بل يمكن خلق مناخ من الشمول عن طريق ما يقوله قادة المنظمة ويفعلونه على أساس يومي مع تقديرهم للاختلافات والقدرات الفردية والتعامل معها بكل مهنية من اجل زيادة معدلات الثقة المتبادلة بين الاطراف المشاركة بالعملية الوظيفية ، مع وجوب التركيز على زرع الاحساس والشعور لدى الافراد العاملين بالتفرد والانتماء ، والعلاقة الرابعة تخص **التنوع** ، اذ يرى (Janakiraman, 2015 : 1-3) بان التنوع موجود اليوم في كل جزء من العالم وفي جميع المنظمات الناجحة على وجه الخصوص ، اذ أصبحت القوى العاملة المتنوعة أمراً شائعاً وضروريا ولا سيما ان المنظمات العالمية بدأت تدرك بأن القوى العاملة المتنوعة يمكن أن تكون المصدر الأساس للميزة التنافسية القائمة على ثقافة عالمية موحدة وشاملة وهناك ادراك وفهم أعمق للفروق الثقافية لأنها تنطبق على الأفراد والفرق والوظائف والمنظمات ، وهذا يحتاج الى سلوكيات قيادية تكون داعمة لتحقيق هذه المبادرات المتنوعة ، اذ تسمح ممارسة التنوع

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة والسلوكيات القيادية الشاملة على نطاق عالمي بإدارة المواهب بشكل أكثر فاعلية (الجدب والاحتفاظ) ، ومواءمة أكثر فعالية وأداء الفريق ، وتحسين الكفاءة ، وجميع العوامل التي تساهم في بناء منظمة عالية الأداء ، علما ان هناك اربعة معايير تبين قوة هذه العلاقة بين ممارسات التنوع والسلوكيات القيادية الشاملة والتي تسمى بمصفوفة ربع الدائرة ويمكن توضيحها من خلال الشكل (2) التالي :



شكل (2) مصفوفة ربع الدائرة

Source : Janakiraman , M . (2015) , Inclusive Leadership: Critical for a Competitive Advantage . Berlitz Cultural Insights Series .

- واستنادا الى الشكل (2) في اعلاه ، يمكن توضيح اسس هذه العلاقة عن طريق النقاط التالية :
- ✓ الخلية (A) : تكون فيها جميع المعايير منخفضة وذلك كون السلوكيات القيادية الشاملة تكون منخفضة .
 - ✓ الخلية (B) : تكون فيها جميع المعايير منخفضة وذلك كون ممارسات التنوع تكون منخفضة مع انخفاض السلوكيات القيادية الشاملة .
 - ✓ الخلية (C) : تكون فيها جميع المعايير منخفضة وذلك كون ممارسات التنوع تكون منخفضة .
 - ✓ الخلية (D) : وهي الحالة المثالية للعلاقة كون المعايير تكون عالية من خلال ممارسات التنوع واتباع السلوكيات القيادية الشاملة .

خامسا - مقياس سلوكيات القيادة الشاملة :

يعد موضوع سلوكيات القيادة الشاملة من الموضوعات الحديثة التي تم التطرق اليها حديثاً ، اذ صدرت في عام 2010 دراسة تعود لـ (Carmeli et al) والموسومة " *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety* " وهي المعتمدة في قياس هذه السلوكيات ، والتي كانت تتكون من ثلاثة ابعاد اساسية وهي : (الانفتاح ، التواجد وامكانية الوصول) ، علما ان هذا المقياس يتكون من تسعة فقرات رئيسية ، اذ وجدت الكثير من الدراسات المعتمدة على هذا المقياس بل يعد المقياس الاساس لقياس سلوكيات القيادة الشاملة (٢) ، لهذا سوف تعتمد الدراسة الحالية على المقياس في اعلاه ، ويمكن ان نوضح هذه الابعاد عن طريق الفقرات الاتية:

١ . الانفتاح :

انفتاح القائد هو مفهوم سلوكي يشير إلى مدى تفاعل القادة مع الأفكار والمقترحات والمساهمات المقدمة من قبل الافراد العاملين بطريقة تنموية وتحفيزية ، ولاسيما ان هذا له علاقة وثيقة بدعم صوت الموظف ، ومن ثم المساهمة في بناء السلامة النفسية والالتزام العاطفي والثقة بالنفس ، لهذا يمكن القول ان القادة الذين يفتحون على أفكار واقتراحات الافراد العاملين سوف يقللون من الفوارق التواصلية والعلاقات المتوترة وازالة الخوف ومواجهة الصراعات داخل بيئة العمل (Troster & Knippenberg , 2012 : 595) . وهذا ما ينتج علاقات ودية تساعد على زيادة معدلات الولاء التنظيمي لدى جميع الاطراف العاملة في المنظمة ومن ثم السعي بشكل جماعي الى تحقيق ما مخطط له بالوقت المناسب ، ومن ثم عندما يُظهر القائد المزيد من الانفتاح فإنه سيستمع إلى وجهة النظر الجديدة الموظف ويركز على الطريقة التي يمكن أن تعزز كفاءة عمله وتناقش الطريقة لتحقيق هدفه مع الموظف الاخر ، ومن خلال الانفتاح يمكن للقائد مساعدة الموظف على أن يكون مؤهلاً للوظيفة ويقلل من عملية التكهن لصعوبة المهمة (Lin , 2018 : 716) .

وينقل (Rioiae et al , 2018 : 64) بان الانفتاح هو إحدى سمات الشخصية التي يجب ان يتمتع بها القائد الناجح والتي غالبا ما يتم مناقشتها في مجالات متعددة مثل الأداء الوظيفي /

(٢) (Ramzy , 2014 Mavrokordatos , 2015 ،Aisanya 2016 ،Maria ،2017 ، Luis ، 2018 ، Javed et al ، 2018 ، Schoonus ، 2018 ، Jain ، 2018 ، Xiang et al ، 2017 ، Jalil ، 2017 ، Lei et al ، 2019 ، Lin ، 2018 ، Aslan ، 2019 ، Brien ، 2019 ، Ashikali et al ، 2020) .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الاول . سلوكيات القيادة الشاملة

التنظيمي ، والعلاقات الوثيقة ، والسلوكيات المميزة ، اذ اثبتت الدراسات التي تعمقت بهذا الجانب بان الانفتاح يشير إلى اتخاذ الخيارات والقرارات والاستجابات للعواقب وبروح معنوية مع الافراد العاملين ، اذ يرغب القادة المنفتحين إقامة علاقات وثيقة مع الشركاء ، وهذا لا يتوقف على اقامة العلاقات فحسب ، بل يركز ايضا على الانفتاح على تجربة الموظفين من اجل تعزيز مهاراتهم وقدراتهم الذاتية .

٢ - التواجد (التوافر) :

ان خاصية التوافر او ما تسمى بإمكانية التواجد هي بمنزلة الاستعداد الدائم للقائد لتقديم العون والمساعدة للأفراد العاملين والتفاعل معهم والاهتمام بهم ومراعاة توقعاتهم ومشاعرهم ، وبمعنى اخر تعد هذه الخاصية القيادية الوجه الاخر للأسلوب العلائقي القائم على القرارات الجماعية المشتركة (5 : 2018 , Luis) ، اذ يمكن القول ان احد الاسباب الرئيسية لنجاح القائد على ارغم من كل التحديات المستحدثة في وقتنا الحالي هو قدرته على التواجد بين الافراد العاملين والسماع لمشكلاتهم ومقترحاتهم المقدمة مع تقوية او اصر التواصل معهم واشعارهم بان القائد هو جزء منهم (1 : 2013 , Stack)

ويرى (2 : 2018 , Brunt) بان القائد يجب ان يكون متاحًا دائمًا لأعضاء الفريق حتى يتمكنوا من مشاركة المخاوف وطرح الأسئلة ومعرفة وجهة نظره فيما يتعلق بالعمل المحدد وهذا ما يزيد من حماس الافراد العاملين والسعي الى انجاح الخطة من قبل الجميع ، ومن هنا فان تواجد القائد وقربه من الافراد العاملين يُمكنه ان يكون قريباً من تفكير الافراد العاملين معه ومن ثم معرفة احتياجاتهم ، وهذا ما يساعد القائد على تحسين قدرة الفرد الوظيفية والذاتية وزيادة معدلات المشاركة في حل المشكلات التنظيمية والحد من الصراعات الداخلية ومن ثم امكانية تحقيق ما يسمى بالاستقرار الوظيفي في بيئة العمل (716 : 2018 , Lin) .

ومن وجهة نظر (2 : 2017 , Javed et al) قد تكون الكلمات والأفعال التي يتخذها القائد اثناء التواجد بين الافراد العاملين هي نوع من انواع التقارب والالتحام في مكان العمل ، كذلك يمكن للقادة الذين يتواجدون دائما في مكان العمل ان يسهلوا عملية تطوير أفكار جديدة مع ردود فعل بناءة وتحفيز الافراد العاملين على تطوير قدراتهم وتقديم كل ما هو جديد ونافع للمجموعة وللمنظمة (598 : 2018 , Javed et al) .

٣ - امكانية الوصول :

يعد مفهوم امكانية وصول القائد اعلى درجات جودة العلاقة والتواصل بين القائد والافراد العاملين وهذا ما يساعد على ردم فجوة التخوف وعدم الثقة بين الاطراف داخل بيئة العمل ، ومن جهة اخرى فان نتائج هذه العلاقة ايجابية ومرضية ستعكس على الاداء الذاتي والتنظيمي على حد سواء (3 : Randel et al, 2017) .

اذ يؤكد (Mavrokordatos , 2015 : 41) بان إمكانية وصول الافراد العاملين الى القائد تعد بمنزلة فرصة لتطوير الأفكار الإبداعية، اذ اثبتت الدراسات التي اختصت بهذا الجانب ان القادة الذين يكونون قريبين من الافراد العاملين ويسمعون أصوات أعضاء فريقهم ويقدرونها فانهم سوف يضمنون مشاعر الامان والثقة لدى هؤلاء الافراد مع قدرتهم على غرس مبادئ الرفاهية والسلامة النفسية داخل المجموعة في تفاعلاتهم اليومية ومن ثم توفير اجواء تنظيمية مناسبة ، اذ ان جودة العلاقة بين القائد ومرؤوسيه ذات أهمية كبيرة تفترض وجود الثقة والسلامة النفسية، التي يكون فيها القائد أكثر قدرة على التواصل مع الفرد من خلال محادثة صادقة يمكن أن تكون فيها طريقة منفتحة وذات معنى ومنهجية لتوصيل وجهات النظر .

ويضيف (3 : Javed et al , 2017) بان القيادة وبطبيعة الحال تعد العامل الرئيس للتغيير في المنظمات ، وهي عنصر قوي في بيئة العمل التنظيمي ولاسيما عندما يُظهر القادة سلوكًا داعمًا للأفكار الجديدة ، وهذا ما يحتاج الى اتباع مفهوم امكانية الوصول والاتصال بالقائد في كل زمان ومكان يحتاجه به الفرد داخل بيئة العمل ، كون هذه الخاصية تعتمد وترتكز على قدرة القائد على التفاعل مع الافراد واشراكهم في عملية صنع القرارات التي تخص حياتهم الوظيفية ، اي السماح لهم بالمشاركة في المناقشات ، ويكون لهم صوت واضح دون تخوف او تردد وهذا ما يساعد على دعم بيئة العمل التنظيمية .

المبحث الثاني

الرفاهية الروحية

توطئة :

تعد الرفاهية الروحية من المفاهيم التي صنفنا بالحديثة في مجال ادارة الاعمال والسياقات التنظيمية في الوقت الحالي، كونها تقتصر على الجوانب الدينية والطقوس الروحانية ، ولارتباط هذا المفهوم بالسلوكيات والبنية الاساسية للطبيعة البشرية تم تسليط الضوء على هذا الجانب الحيوي والمهم من قبل المهتمين بعلم النفس الايجابي والسلوكيات الايجابية المميزة واستخدامه في توفير الاجواء النفسية والاجتماعية والبيئية للنفس البشرية وجعلها متسامية ومتعالية في القيم والعادات والتقاليد الايجابية الحميدة ، وكما موضح في الفقرات الآتية :

اولا - مفهوم الرفاهية الروحية :

في السنوات الأخيرة بُذلت عدة محاولات لربط مفهومي الروحانية والصحة بفكرة جديدة سميت بـ "الرفاهية الروحية" ، اذ اشار (Hateley (1983 بان هناك ارتباطاً بين الرفاهية الروحية والعلاقة بالذات والتعاطف مع المجتمع المحيط بالأفراد والعلاقة الدينية والانسانية ، بعد ذلك اضاف Young (1984) توضيحاً للعلاقة المتبادلة بين الجسد والعقل والروح في سياق السلام الداخلي للإنسان ، وفيما يتعلق بالعلاقات مع الآخرين ومع الطبيعة المحيطة به ، وركز كل من (Goodloe & Arreola (1992 على المعنى والغرض من خلال السمو الذاتي والإجراءات الاجتماعية والروحية مع الآخرين وعلاقات الفرد مع الذات إلى جانب تفاعلات هذا الفرد مع بيئته التي يتفاعل معها (Gomez & Fisher ، 2003 : 1076).

ويرى (Tripathi & Kacker, 2013 : 27) بان هناك علاقة بين الروحانية والدين ، وغالباً ما يتم الحديث عن الروحانية من حيث المعتقدات والممارسات الدينية ، كما يعتقد بعض الناس بانه كل شخص لا يحضر الممارسات الدينية لا يمكن ان نطلق عليه روحياً ، الا ان هذه الفلسفة ليست حقيقية ، اذ يمكننا ان نثبت ذلك من خلال عمل المستشفيات مثلا ، فعندما يرتبط عمل الأطباء والمرضى بالمريض ومساعدته في اصعب الفترات التي يمر بها في حياته ، فهذا هو الجانب الحقيقي للدين والارتباط الروحاني بالعمل المخلص ، ومن هنا يمكن القول ان تقديم

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

وايجاد الرفاهية الروحية يكون أكثر فعالية عندما نفهم بانها أوسع فهما للدين فمن يقتصر بفهمة للدين على الممارسات العبادية فقط ، فانه يكون انسانيا ولكن ليس روحيا .

ويؤكد (Jeffrey, 2015: 13) بان واحدة من الطرق الاساسية للبدء في فهم مفهوم الرفاهية الروحية هو البحث في أصل كلمة روح ، ووفقاً لـ "قاموس اللغة الإنجليزية"³ فإن كلمة (روح) مشتقة من الكلمة اللاتينية spiritus بمعنى التنفس ، ويمكن اعتبار المعنى الأصلي لكلمة (روح) هو "قوة الحياة" أو المعنى الذي يعطي الحياة ، بعد ذلك ينقل وجهة نظر (Ottaway 2003) التي توضح بان اتساع تفسير مصطلح الروحانية أو الروحية واضح في الكتابة اللاهوتية الحديثة ، وغالباً ما يبدو أن اتساع تفسير المفهوم يصاحبه قدر معين من الغموض .

ويضيف (Bonet , 2009 : 9) بان الرفاهية الروحية هي ليست موضوعاً سهلاً في التصور وقد اشار Moberg (1070) ان الرفاهية الروحية ليست مرادفة للدين في كثير من النواحي ، بل انه وفي كثير من الاحيان يكون أوسع نطاقاً ، لأنه لا يقتصر على مجال الدين بل يتعلق تعريفه الوظيفي بسلامة أو صحة الموارد الداخلية للأفراد التي تتركز حولها جميع القيم الأخرى ، كذلك الفلسفة المركزية للحياة التي توجه السلوك ومركز إعطاء معنى للحياة البشرية التي تؤثر على كل فرد وعلى سلوكه الاجتماعي .

اذ يذكر (Mirzaei et al , 2014 : 540) ان الباحثين Ellison & Paloutzian طوروا مفهوم الرفاهية الروحية عام 1982 عن طريق توضيح المصطلح باتجاهين اساسيين ، اذ تم تعريف الروحانية على انها الشعور بالارتباط مع الآخرين والذي يوفر مصطلحات للمعنى والغرض في الحياة ، اما الرفاهية فقد عرفها على انها محاولات التخلص من التوتر والقلق ، بعد ذلك توصلوا الى ان الرفاهية الروحية تتكون من اتجاهين احدهما ديني والآخر وجودي ، اذ يوفر فرع الرفاه الديني تقييماً ذاتياً لعلاقة المرء بالدين ، في حين يقدم فرع الرفاه الوجودي تقييماً ذاتياً لغرض حياة الفرد ورضاه عن الحياة ، ومن ثم يمكن القول ان الرفاهية الروحية إحساس بالارتباط بالآخرين ، وله معنى وهدف في الحياة ولديه علاقة بقوة أعلى من الذات.

في حين يرى (Tripathi & Kacker, 2013 : 26) ان الرفاهية الروحية ليست غياب الامراض النفسية والبيئية وحسب بل انها مزيج معقد من المشاعر الايجابية الهادفة ، وهي مركز الادراك العقلي ومعنى الحياة وتطور القيم الشخصية المطلقة ، اي إنها الطريقة التي يجد بها الشخص المعنى والأمل والراحة والسلام الداخلي في الحياة ، وهذا لا يمكن ان يكتشف باستخدام

³) An Etymological Dictionary of Modern English .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

الأساليب العلمية البحتة ، لأنها تنطوي على التجارب الشخصية الذاتية للأفراد ومدى تقبلهم وتكيفهم مع التقلبات البيئية المحيطة بهم .

وبناء على ما تقدم يمكن ادراج مجموعة من المفاهيم الخاصة بالرفاهية الروحية التي ذكرت في بعض الدراسات ، وكما في الجدول (6) التالي :

الجدول (6) بعض مفاهيم الرفاهية الروحية على وفق اراء بعض الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	Fernando & Rafi 2010	نتيجة للتجربة الروحية المتمحورة حول الصحة العقلية للأفراد العاملين ، والمعتمدة على الموارد الداخلية الشعورية لهم ، ويصفها ايضا على انها فلسفة الحياة المركزية التي توجه السلوك البشري والمنبع الرئيس الذي يعطي المعنى الحقيقي للحياة البشرية .
2	Rowold (2011)	بناء سلوكي معقد للغاية يعتمد على التفسير الحقيقي للطبيعة البشرية من خلال تحليل التصرفات العقلية والجسدية والعاطفية من اجل تحقيق التوازن الادراكي للأفراد مما يجعلهم اكثر ثباتا في مواجهة التحديات المحيطة بهم .
3	Fukui et al (2012)	اشارة الى علاقة الافراد العاملين بالجوانب النفسية والعقلية والاجتماعية التي توجه مجتمعة الشعور الايجابي والسلوك الذي يعبر عن مبادئهم وقيمهم والتي توفر الإحساس بالهدف والمعنى ،اي إنها تنطوي على إدراك سبب أهمية الحياة الاجتماعية والوظيفية من خلال تعزيز الصحة العقلية .
4	Mozaffari et al (2013)	حالة صحية تعكس المشاعر والسلوكيات والاعتراف الإيجابي تجاه العلاقة مع الذات والآخرين والطبيعة والشعور بحالات الرضا ، والسعادة ، والحب ، والاحترام ، والموقف الإيجابي ، والسلام الداخلي والغرض التوجيهي للفرد في الحياة
5	Golparvar & Rafizadeh (2014)	سلوكيات قائمة على أساس المشاعر الإيجابية الداخلية التي تساعد على تقوية الاواصر الاتصالية ما بين الانسان والبيئة المحيطة به مع رفع مستويات التكيف الاجتماعي على وفق القدرات التي يمتلكونها .
6	Shahbaz & Shahbaz (2015)	الشعور بالسلام والرضا عن الحياة من خلال الدور الحيوي للتكيف النفسي والذي يساعد على الحد من التوتر وزيادة الاسترخاء بما في ذلك الجوانب المادية والنفسية والاجتماعية والبيئية .
7	Soleimani et al (2016)	احدى العوامل الاساسية التي يمكن ان يكون لها تأثير كبير في الحد من العواقب السلبية للسلوك الأخلاقي وتحسين جودة حياة الافراد العاملين ، مع بروز دورها المهم في كيفية التعامل مع الاجهاد والقلق في مكان العمل ، لاعتمادها على التجارب الايجابية السابقة والسعي الى تعزيزها بالوقت المناسب .
8	Eksi & Kardas (2017)	مفهوم معقد يتأثر بمجموعة واسعة من العوامل يساعد على إنشاء شبكة مميزة متكاملة من العواطف والسلوكيات الروحية التي يمكن ان توفر الإحساس بالتمكين والاستقرار والدعم في الأوقات الحرجة التي يمر بها الافراد جراء التحديات النفسية والاجتماعية والبيئية .
9	Shirkavand et al (2018)	العوامل الفعالة لحالة الصحة العقلية والتي تعكس المشاعر والسلوكيات والمبادئ الإيجابية للعلاقة بين الذات والآخرين والبيئة المحيطة بهم من خلال تقليل الاضطرابات العقلية مقابل زيادة مستويات الرضا عن الحياة المهنية والاجتماعية .
10	Madmoli et al (2019)	يعطي بعدا انسانياً وجوهريا وجانباً مهماً من جوانب صحة الإنسان من خلال ارتباطها بالعلاقة المتكاملة بين القوى الداخلية للإنسان بواسطة ميزات اساسية وواقعية مثل الاستقرار في الحياة والسلام والتوازن والانسجام والشعور بالاتصال والتكيف مع البيئة .

وعليه يمكن تحديد الخصائص الاتية الخاصة بالرفاهية الروحية :

- ١- سمة من سمات الصحة العقلية .
- ٢- حالة تعكس المشاعر الإيجابية الداخلية .
- ٣- طريقة واسلوب للتكيف النفسي والاجتماعي .
- ٤- تركيز على المواقف الايجابية للحياة .
- ٥- سلوكيات تساعد على زيادة الشعور بالرضا .
- ٦- تهتم بتقوية الاواصر والانسجام بين الافراد العاملين .

استنادا لما سبق يمكن تعريف الرفاهية الروحية " بانها سلوكيات حالة التوازن والاعتدال للنفس البشرية وتمثل حالة من الرضا عن الحياة والايمان بان الاهداف المخططة يمكن تحقيقها عن طريق استثمار العلاقات الايجابية وتحقيق التوازن بين الجوانب النفسية والبيئة المادية .

ثانيا- اهمية الرفاهية الروحية :

في العقود الأخيرة أصبحت الرفاهية الروحية ذات أهمية مركزية في العديد من المنظمات حول العالم ، اذ يواصل الباحثون دراسة آثارها على سلوك الافراد العاملين واستقرارهم النفسي والاجتماعي والعاطفي ، لذلك يمكن ان تساعد الرفاهية الروحية الافراد العاملين على فهم حياتهم بأكثر دقة والشعور بالاستقرار والأمل والسلام حتى في خضم التحديات والصراعات الشخصية والتنظيمية (Bredle et al , 2011 : 78) .

اذ تشير الرفاهية الروحية إلى الشعور بالسلام والرضا عن الجوانب الروحية لحياة الافراد العاملين ، كما ان لها دورًا حيويًا في التكيف النفسي والاجتماعي والخبرة ومعنى الحياة وغرضها ، مما يؤثر على مجالات مختلفة من الحياة ، كذلك تساعد على الحد من التوتر وزيادة الاسترخاء وتعد عاملاً مهماً يؤثر على حياة الافراد العاملين وجوانبه المختلفة بما في ذلك الجوانب المادية والنفسية والاجتماعية والبيئية والصحية حتى يتمكنوا من احتواء أنفسهم بشكل أفضل في البيئة (Kanwal &Kiran , 2015 : 129) .

يضيف (Mahdian & Ghaffari , 2016 : 132) بان هناك منافع كثيرة يمكن الحصول عليها جراء اتباع معايير الرفاهية الروحية كونها بمنزلة إحساس بالاتصال بالآخرين للحصول على حياة هادفة وذات مغزى ، والإيمان بالمبادئ السماوية السامية التي تحكم سلوكيات الافراد العاملين والسيطرة عليها وتنميتها على وفق القوانين الاجتماعية الاخلاقية المثلى ، لهذا يمكن عدها احدى المؤشرات الاساسية للروحانية التي يعيشها الفرد ويمكن عده مظهرًا من مظاهر الروحانية في حياة الافراد ، ومن جهة اخرى فان الرفاهية الروحية تتعلق بالعافية والصحة

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

النفسية والاهتمامات النهائية التي تركز عليها جميع القيم الأخرى كذلك الفلسفة المركزية للحياة التي توجه السلوك وتشجع الافراد على الالتزام بالمبادئ الاخلاقية والاخلاص في العمل ، والسعي الى انجاز الاعمال بكل كفاءة وفاعلية (Rafi & Fernando , 2012 : 1-2) .

ويضيف (6 : 2014 ، Thomson) بان للرفاهية الروحية دوراً رئيسياً في خلق مجتمعات مزدهرة ، اذ يمثل التركيز على الرفاهية في العمل فرصة ثمينة لإفادة المجتمعات عن طريق مساعدة الأفراد العاملين على الشعور بالسعادة والكفاءة والرضا عن أدوارهم ، اذ توضح الأدلة أيضاً أن الأشخاص الذين يحققون معايير جيدة للرفاهية في العمل من المحتمل أن يكونوا أكثر إبداعاً وأكثر ولاءً وأكثر إنتاجية ويحققون رضا الزبائن بشكل أفضل من الأفراد ذوي المعايير السيئة للرفاهية الروحية في العمل، ويمكن تلخيص اهمية الرفاهية للأفراد العاملين بالاتي :

- أ- تعزيز مواردهم الشخصية .
 - ب- اشعارهم بالازدهار والفخر بأدوارها داخل النظام التنظيمي .
 - ت- تحفيزهم لإظهار افضل ما لديهم من القدرات في العمل .
 - ث- تزيد من حلقات الاتصال الايجابي في بيئة العمل .
 - ج- تجعلهم يمتلكون خبرة إيجابية شاملة عن العمل .
- ومن وجهة نظر (2 : 2018 ، Srivastava) فان الرفاهية الروحية جزء لا يتجزأ من الصحة العقلية والعاطفية والجسدية والتي تظهر من خلال مجالات الخبرة الحياتية المتجذرة في ثلاثة مجالات اساسية ،الاول العلاقات (احترام الذات ، والاتصال الروحي بالآخرين ، والاتصال الحقيقي بالذات) ، والثاني القيم الشخصية ، اما الثالث فكان الغرض من الحياة والسعي الى تحقيق ما يستحق العيش من اجله ، وهذا ما يجعل الرفاهية الروحية ذات اهمية كبيرة للتغلب على التحديات كافة والامراض النفسية والاجتماعية والبيئية على حد سواء اذ انها :

- أ- تحافظ على التوازن والتحكم في الحياة .
 - ب- تشجع بناء علاقات ايجابية .
 - ت- تعزز الشعور بالغرض والمعنى في الحياة .
 - ث- تزيد من القدرة على مواجهة التحديات المجتمعية والبيئية .
 - ج- تركز على بناء ثقة مع الاطراف الاخرى .
- كل هذا يجعل الرفاهية الروحية في مكان العمل تدور حول رؤية الأفراد والمنظمات للعمل كطريق روحي وفرصة للنمو والمساهمة في المجتمع بطريقة هادفة .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

واستنادا الى ما تقدم نجد ان المورد البشري هو المورد الحيوي الاكثر اهمية من بين الموارد التي تمتلكها المنظمات وهذا لا جدال فيه ، مما يجعل المنظمات ساعية الى توفير الاجواء المناسبة التي تحقق اعلى مستويات الرفاهية له ، سواء كانت رفاهية نفسية او بيئية او مجتمعية او متسامية ، والتي تساعده على مواجهة التحديات كافة عن طريق تنمية قدراته العقلية والعاطفية والجسدية من اجل الوصول الى طموحاته وأفكاره الروحية ، وهذا ما شكل دافعا للخوض في حيثيات هذا المتغير المهم والمؤثر في سير عمل المنظمات في الوقت الراهن .

ثالثا – النظريات المفسرة لمفهوم الرفاهية الروحية:

تمثل الرفاهية الروحية إحساس الافراد العاملين بالارتباط بالآخرين وتوفير المعنى والهدف في الحياة عن طريق تأثير تخفيف التوتر والعصبية المفرطة وتنمية السلوك والتفكير ومواجهة المواقف اليومية (60 : 2009 , Sohail et al) ، لذا فإن علماء النفس والاجتماع عززوا هذا المفهوم ببعض النظريات التي تفسر نشأته وسبل تعزيز نقاط قوة المنظمة ومعالجة نقاط ضعفها من خلال هذا المتغير ، وكما موضح في الجدول (7) الاتي :

جدول (7) النظريات المفسرة لمفهوم الرفاهية الروحية

ت	اسم النظرية	فكرة النظرية	مجال الاستفادة من النظرية
١-	نظرية تفعيل القواعد الأخلاقية Heberlein (1972)	بنيت هذه النظرية على الاعتقاد القائل إن السلوك البشري يحدد من خلال القواعد الأخلاقية ومدى استجابة العاملين لتلك القواعد، وما هي أهم العوامل التي تساعد الفرد على أن تجعلها جزءاً من سلوكياته السليمة مع زملائه في العمل من أجل تخطي عواقب الوعي السلبي والصراعات والخلافات الداخلية ما بين العاملين وخلق بيئة تنظيمية مثالية بعيدة عن العدوانية ، تركز على ما لدى الإنسان من إمكانات عقلية و قدرات معرفية تميزه من خلالها عن المخلوقات الأخرى بوصف النمو الأخلاقي واحد من أهم مظاهر النمو الاجتماعي والإنفعالي لشخصية الإنسان ويقصد بالنمو الأخلاقي جملة التغيرات النوعية التي تطرأ على الأحكام الأخلاقية للفرد أثناء مدة نموه ولعل الأهمية القصوى للأخلاق والنمو الأخلاقي تأتي من كون الأخلاق عنصراً أساسياً من عناصر وجود المجتمع وبقائه . (Stern, 2000, p.412)	تؤدي هذه النظرية إلى تفعيل القيم والمعايير الأخلاقية وان تؤدي الدور الفاعل في مساعدة الفرد في أدراك الفرد وتحديد الآثار السلبية والمنحرفة للقواعد الإنسانية والأخلاقية السليمة التي تساعده في إدامة العلاقات الاجتماعية مع البيئة المحيطة به ومواجهة الظروف المواقف التي تواجهه في حياته، وهذا ما يدفع الفرد أيضاً بان يأخذ دوره الفاعل في تحمل المسؤولية الكاملة إتجاه المجتمع أو ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية من أجل توفير حياة مرفهة وكريمة بعيدة عن الاستغلال والأنانية .

-٢
نظرية الصمود النفسية
Rolf & Johnson
(1990)

تعبير هذه النظرية عن القدرة على الصمود أو التعافي بسرعة من الظروف الصعبة ، إذ يعد هذا المفهوم (الصمود النفسي) من مفاهيم علم النفس الايجابي والذي يهتم بتعزيز مكامن القوة والافتقار لدى الافراد في محاولة للتغلب على نقاط الضعف في الشخصية الانسانية والتأكيد على ايجابيتها ، على ان تكون الحياة النفسية للأفراد اكثر عمقا وثراء واستقرارا وتأثيرا بما يجعله اكثر قدرة على التعامل الكفء مع اقصى الظروف المحيطة به والتغلب عليها ، ما يجعل الحياة اكثر رفاهية وراحة نفسية واكثر انتاجا في التمهيد لطريق السعادة مع اشاعة العدالة الاجتماعية بدلا من اظهار الخلل في العمل الاجتماعي والمهني .
(Seligman ، 1999 : 560)

يمكن التعرف من خلال نظرية الصمود النفسية على القوة الكامنة في داخل الفرد والتي تدفعه الى تحقيق الذات والحكمة والايثار على ان يكون متناغماً مع المصدر الروحي للقوة ، إذ يكمن الفرض الاساسي للنظرية في فكرة التوازن البيولوجي النفسي الروحي ، علما ان هناك مجموعة من المكونات الاساسية للصمود النفسي وهي كما يأتي :

أ- التعاطف : قدرة الافراد على التفاعل مع مشاكل الآخرين مما يسهم ويقوي اواصر الاحترام والترابط بين الافراد .

ب- التواصل : يساعد الافراد على التعبير عن افكارهم ومشاعرهم وتحديد اهدافهم وقيمهم الاساسية التي تساعدهم على حل مشاكلهم .

ت- التقبل : تقبل الافراد لذاتهم وذلك عن طريق تحديد الاهداف وفهم المشاعر بصورة سليمة مع تحديد نقاط القوة من اجل الاستخدام الامثل .

-٣
نظرية الايمان بالقيم
Stern
(1999)

بنيت النظرية على الاعتقاد بان السلوك البشري هو من يحدد الصحة البشرية المناسبة في المنظمات كون هذا يعتمد على اساس العلاقة ما بين السلوك البشري والقيم التنظيمية من أجل المحافظة على البيئة التنظيمية أو إيجاد بيئة جديدة تتقبل هذه الثقافة ، وتكون قادرة على توفير الظروف البيئية المناسبة للعاملين في المنظمات وفي حالة عدم التكامل بين القيم والسلوك فقد يصبح ذلك ظاهرة اجتماعية بسبب تغيرات سريعة يمر بها مجتمع ما أو بسبب النفاق الاجتماعي إذ يظهر الافراد خلاف ما يعتقدون لمراعاة مشاعر الآخرين أو لتجنب الضغوط النفسية التي قد يتعرضون إليها

(Biel & Thogersen, 2003: 2)

<p>يمكن الاستفادة من هذه النظرية من خلال معرفة جوانب تنظيمية مهمة تخص العمل التنظيمي منها خصائص الشخص المستقرة (سمات الشخصية) وأحداث الحياة ومقاييس الرفاهية (الرضا عن الحياة والتأثيرات الإيجابية) وسوء المعاملة (القلق ، الاكتئاب ، التأثيرات السلبية) ، ويجب أن تستند إلى بيانات طويلة الأجل من أجل ضمان عمليات التغيير الإيجابية ، ومن ثم فقد ركزت النظرية على الأدلة التي تشير إلى أن الأفراد لديهم نقطة انطلاق خاصة بهم ويعودون إلى هذه النقطة بمجرد أن يتلاشى الأثر النفسي لأحداث الحياة الرئيسية .</p>	<p>تشير هذه النظرية الى ان الافراد العاملين لديهم آلية تكيفية طبيعية تمنعهم من السعادة المفرطة ، اذ ان حقيقة ذلك تكمن في ان البشر يميلون إلى أن يكون لديهم شعور أساس ، في حين يختلف الأفراد قليلاً في "نقطة الانفعالية العاطفية" الطبيعية ، فانهم دائماً سيعودون إلى أي خط أساسي للسلوكيات الايجابية ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الاساليب منها زيادة الاجور التي قد تعطي درجة عاطفية عالية لفترة قصيرة قبل أن تصبح هي القاعدة وينجذب الفرد إلى مستويات الرضا عن ذلك العمل . (Andrew , 2017 : 57)</p>	<p>نظرية نقطة الضبط Fredrickson & Joiner (2002)</p> <p>-٤</p>
<p>تطور مفهوم السعادة من خلال التعرف على سر التفاؤل ، اذ ان الافراد المتفائلين هم الأكثر ريادة وصحة واستقرار ، مع افتراضهم بأن المشكلات التي تم مواجهتها مؤقتة ، والاسباب التي تقف وراءها هي خارجية يمكن ازالتها من خلال البحث والتقصي عن الحلول المناسبة والمثالية لها .</p>	<p>السعادة الاصلية هي اساس علم النفس الايجابي التي تقوم على سلوكيات الافراد العاملين الاجتماعية والوظيفية والعاطفية ويمكن الوصول الى ذلك من خلال ثلاثة عناصر اساسية هي : العاطفة الايجابية والمشاركة والمعنى ، اذ ان العنصر الاول (العاطفة الايجابية) يشير الى الاحاسيس مثل المتعة والاثارة والنشوة والراحة ، اما العنصر الثاني (المشاركة) فقد تشير الى الوصول الى الهدف والذي يعتمد على مقدار الاحاسيس والوعي لدى الافراد العاملين والتي تحدد من خلالها مستوى ومقدار السعادة ، والعنصر الثالث (المعنى والذي يتعلق بالبحث عن الغرض في الحياة، اذ تتكون الحياة الهادفة من الانتماء وتقديم شيء تعتقد أنه أكبر من الذات . (Marie et al , 2014 : 666)</p>	<p>نظرية السعادة الاصلية Seligman (2004)</p> <p>-٥</p>

وبعد العرض المتقدم والذي تم توضيحه عن طريق الجدول (7) يمكن القول ان الرفاهية الروحية هي سمة شخصية مرتبطة بتجربة الجوانب الروحانية للذات وقد تأثر المفهوم بنظريات التطور الشخصي في علم النفس الإنساني وعلم النفس الاجتماعي ، لذا يمكن لهذه النظريات أن تفسر مفهوم الرفاهية الروحية من خلال الأبعاد والخصائص الروحانية والمعتقدات الدينية والاخلاقية ، كذلك توحيد وإدامة الترابط الاجتماعي والأيمان بالقوة الخارقة الموجودة في داخل النفس البشرية.

رابعا - علاقة مفهوم الرفاهية الروحية ببعض المفاهيم الأخرى :

ان لمفهوم الرفاهية الروحية علاقة مباشرة وغير مباشرة بالعديد من المفاهيم النفسية والاجتماعية والعاطفية والروحية والاخلاقية والتي يمكن ان تكون قريبة من المعنى في بعض الاحيان في بعض الابحاث والدراسات، فمن الشائع أن يستخدم الباحثون التنظيميون في مجال تحقيق الرفاهية الروحية مصطلحات مثل الروحانية في مكان العمل او الروحانية والصحة العقلية او غير ذلك للإشارة إلى هذا المفهوم (Jeffrey , 2015 : 13) .

يضيف (Golparvar & Rafizadeh ، 2014 : 121) بان اهم شيء يجب ان يسعى اليه الانسان هي الصحة كونها مفهوماً متعدد الأبعاد فضلا عن غياب المرض من اجل الوصول الى الشعور بالسعادة والرفاهية ، وفي أعقاب ظهور العديد من النظريات والحركات الإيجابية التي تركز في راحة الافراد العاملين واستقرارهم وسلامتهم نفسيا وعاطفيا وعلى السمات الشخصية وتنمية القدرات الفردية يستخدم الباحثون تدريجياً مصطلح "الرفاهية" بدلاً من الصحة، اذ يمكن القول أن الرفاهية الروحية هي شعور بالرضا عن الحياة بتجربة المشاعر الإيجابية عن الذات والعالم المحيط ، لهذا تظهر نتائج الأبحاث السابقة المتعلقة بتزايد الضغوطات في مكان العمل ، فإن احتمال زيادة الشعور بالقلق والاكتئاب سيزداد بشكل كبير ، وفي المقابل عندما يشعر الأفراد بالسلام والاحترام والاهتمام الودي مع شعور بالثقة حيال أنفسهم ، فإن مستوى الضغط النفسي والعقلي لديهم سوف ينخفض ويزداد الشعور وصولا الى ما تسمى بالرفاهية الروحية .

ويمكننا بيان الفرق بين بعض هذه المصطلحات والمفاهيم عن طريق ثلاثة علاقات توضيحية : اولها تتعلق بالروحانية في مكان العمل ، اذ يعرف (Shirkavand et al , 2018 : 1) الروحانية على انها واحدة من القدرات البشرية التي توفر استراتيجيات لحل المشكلات والتعامل معها، فضلا عن انها مصدر مهم للدعم الاجتماعي ، اذ يمكن ان تخلق شعورا ذا مغزى للتعامل مع الارتباك والكوارث ، وتعطي شعورا بالتحكم غير المباشر في الأحداث مما يؤدي في النهاية إلى انخفاض العزلة وزيادة معدلات التواصل الاجتماعي ، وهذا هو مبدا من مبادئ الرفاهية الروحية .

اما العلاقة الثانية فهي تفسر مفهوم الصحة العقلية على انها حالة من الرفاهية يدرك فيها كل فرد إمكاناته الخاصة ، ويمكنه التغلب على ضغوط الحياة الطبيعية والعمل بشكل ايجابي ويكون قادراً على المساهمة في بناء المجتمع ، وهذا ما اكدته منظمة الصحة العالمية على النحو الوارد في دستورها (2014) على انها " حالة من الرفاه البدني والعقلي والاجتماعي التام وليس

مجرد غياب المرض أو العجز (296 : 2016 , Ansari) ، واخيرا العلاقة الثالثة وهي البيئة النفسية الاجتماعية ، اذ يبين (182 : 2009 , Aida & Ohtsuka) بانه يمكن تحديد وتقييم هذه العلاقة من خلال النموذج الذي اقترحه (Karasek 1979) والمتكون من مسارين اساسيين هما التحكم في الوظيفة ، ومتطلبات الوظيفة النفسية ، اذ نرى الافراد العاملين الذين يعملون في الوظائف الشاقة يواجهون دائما ضغوطات نفسية عالية جدا مع دعم اجتماعي ووظيفي منخفض ، وهذا ما يؤدي الى ايجاد رفاهية روحية منخفضة او منعدمة ، كون ذلك تؤثر بشكل كبير على رفاهية الفرد ولا سيما ان الدراسات السابقة قد اثبتت بانه تم العثور على وظائف تتميز بمتطلبات نفسية مرتفعة وتدني مستوى الدعم الاجتماعي والتي اثرت وبشكل سلبي على الصحة العقلية للموظف والحيوية والإرهاق ، اي ان هذا المفهوم يعد ضمن هذه العلاقة من المفاهيم المتقلبة بين السلبية والإيجابية وبين المؤثرة والمتأثرة في ذات الوقت ، والتي تحد وتمنع انتشار المفهوم الاخر (الرفاهية الروحية) او المساهمة في ايجاده داخل مكان العمل .

خامسا - مقياس الرفاهية الروحية :

الرفاهية الروحية من الموضوعات التي تحتاج الى المزيد من التمعن والدراسة والفهم وهذا يحتاج الى اساليب وادوات دقيقة لقياسها والوقوف على حيثياتها واهم جوانبها ، اذ نلاحظ ان البذرة الاولى لهذا المفهوم كانت مستوحاة من اصل مفهوم الروحانية التي تعد مظهر من مظاهر السلوكيات الاخلاقية في جميع نواحي العمل التي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل ود وبحافز قوي ، اذ انها تعبيراً عن الرحمة والحكمة وجعل الافراد العاملين يؤدون مسؤوليات اكثر عن طيب خاطر ، فضلا عن ذلك قد يكون هناك تأثير لتعزيز التعلم التنظيمي وتشجيع الاعضاء حول التعلم التنظيمي بدلا من التعلم الفردي (61-62 : 2009 , Sohail et al) .

ويضيف (22 , 2019 , Daigle) بان الرفاهية الروحية هي الوجه الاخر للصحة الروحية والصحة العقلية ، اذ تم تقديم مصطلح الصحة الروحية لأول مرة في مؤتمر البيت الأبيض لعام 1971 حول الشيخوخة في الولايات المتحدة ، وبعد بضع سنوات حدد التحالف الوطني الامريكي مفهوماً مشابهاً للصحة الروحية الا وهو الرفاهية الروحية بوصفه تأكيداً على الحياة والعلاقة مع النفس والمجتمع والبيئة والسمو والرفعة ، لهذا يمكن القول بان الرفاهية الروحية هي تعبيراً عن الصحة الروحية اي انها تعبير عن الصحة بالمجالات كافة سواء كانت بدنية ام عاطفية ام نفسية وعقلية .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

وبناء على ما تقدم ، وبعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة وجد هناك مجموعة من المقاييس والابعاد التي اعتمدت في العديد من الدراسات ويمكن ان نوضحها على النحو الاتي :

المجموعة الاولى : ذهبت العديد من الدراسات مقياس الباحث (1983) Paloutzian & Elison ، والذي يتكون من بعدين هما (الرفاهية الدينية – العلاقة مع الله) و (الرفاهية الوجودية – العلاقة مع الحياة) ، علما ان هذا المقياس قد احتل مساحة واسعة جدا واهتماماً كبيراً من الباحثين والمهتمين بهذا الجانب الروحاني الا ان اغلب هذه الدراسات لم تكن مختصة بالجوانب التنظيمية بل كانت تسلط الضوء على العلاقات الاجتماعية الدينية خارج بيئات العمل .

المجموعة الثانية : تبنت مقياس الباحث , (2002) Frey & Dollman والذي يتكون من بعدين هما (الكفاءة الذاتية ، مخطط الحياة) ، علما ان هذا المقياس كان الاهتمام به ضئيلاً جداً ، فلم نجد من خلال البحث الا العدد القليل من الدراسات التي اعتمدت عليه في قياس مفهوم الرفاهية الروحية .

المجموعة الثالثة : كان الاهتمام بقياس الرفاهية الروحية وبحسب اراء الباحثين ضمن هذه المجموعة على مقياس الباحث (1998) Fisher & Gomez والذي يتكون من اربعة ابعاد وهي :

- ١ . العلاقة مع الذات (الرفاهية الشخصية) .
- ٢ . العلاقة مع البيئة (الرفاهية البيئية) .
- ٣ . العلاقة مع الدين (الرفاهية المتسامية) .
- ٤ . العلاقة المجتمع (الرفاهية المجتمعية) .

اذ يعد هذا المقياس من اكثر المقاييس انسجاماً مع الدراسة الحالية لارتباطه بالجوانب التنظيمية وانسجامه مع متغيرات الدراسة الاخرى كذلك تبنيه من قبل العديد من الباحثين والمختصين بالجانب الاداري والتنظيمي(٤) .

وتماشياً مع الدراسات المذكورة فسوف نعتمد هذا المقياس في قياس متغير الرفاهية الروحية وهو مقياس الباحث (1998) Fisher & Gomez ، ويمكن الان ان نوضح الابعاد الخاصة بهذا المقياس وكما يلي :

4 (Daigle) (2019) (Jugjali ، 2017) (Moodley ، 2014) (Fisher ، Lynn (2016) (2008) (Rafi & Mario ، 2014) (Fernando ، 2011) (Gomeza & Fisher ، 2010) (2003) (Titiksha et al ، Golparvar (2014) ، 2017) (Eksi & Kardas ، 2018) (Biglari et al . (

١ . الرفاهية الشخصية:

يوضح مفهوم الرفاهية الشخصية (العلاقة مع الذات) التقييمات الإيجابية والسلبية لكيفية تجربة الناس لحياتهم ، ويتضمن هذا التقييم الذاتي بُعدًا إدراكيًا وعاطفيًا ، ويقاس الأفراد رفاهيتهم الشخصية (PWB) بعدة طرق مختلفة بما في ذلك كل من الأحكام المعرفية وردود الفعل العاطفية ، على سبيل المثال يمكن للناس تقييم مدى رضاهم عن حياتهم ككل كذلك يمكنهم أيضًا تقييم مدى رضاهم عن مجالات حياة معينة ، بما في ذلك الحياة الأسرية والسعي الى تحقيق الأهداف والعلاقات الاجتماعية او الإنجازات في الحياة والأمن والعديد من العوامل الأخرى ، لهذا يمكن القول ان الرفاهية الشخصية تعد موردا داخليا للوعي كونه جزءًا من البعد الروحي للأفراد والذي يشجعهم على التواصل بشكل أفضل مع الآخرين (Wills , 2009 : 50) .

يضيف (Weiss et al , 2008 : 205) بان الرفاهية الشخصية تُعرف على أنها موقف يتألف من جانبين ، المعرفة الأساسية و التأثير ، فالتأثر هو التسمية المرافقة للمزاج والعواطف أي تقييم الأحداث التي تحدث في حياة الأفراد ، أما المكون المعرفي فيشير إلى الجوانب العقلانية أو الفكرية للرفاهية الشخصية ، وعادة ما يتم التعرف على ذلك بواسطة معايير الراحة ، وهذا التعريف يعبر بوضوح بأن التأثير الملموس عند نقطة معينة من الزمن التي يتم قياسها عادة عن طريق الرضا و الجوانب المعرفية للرفاهية الاجتماعية ، علما ان المدارس القديمة من علم النفس كانت تذهب إلى المساواة بين السعادة والرفاهية الشخصية والرضا والمنفعة والرعاية الاجتماعية وكانت الرفاهية تعبر عن تصورات نفعية بمعنى الشعور الجيد أو المتعة .

٢ - الرفاهية الاجتماعية :

هناك علاقة وثيقة بين البعد الاول (الرفاهية الشخصية) والرفاهية الاجتماعية ، اذ يميل النظر إلى الرفاهية على أنها شيء يحدث داخل الفرد ، وهذا ما اكدته نظرية "رفاهية التوازن" وهي مثال على كيفية شرح الرفاهية الشخصية من منظور ضيق وتفترض هذه النظرية أن الأفراد يحافظون على رفاههم الشخصي عن طريق الانحرافات النفسية على غرار الطريقة التي يحافظ بها الجسم على درجة حرارة الدم وضغط الدم ، لهذا ينظر الى الرفاهية الاجتماعية على انها شيء اجتماعي يتجاوز الجانب النفسي ، لكون الفرد هو كائن اجتماعي بطبيعته ويحتاج الى التعامل والتعايش مع المجتمعات ، وهذا يتضمن عدة خصائص اجتماعية تظهر طبيعة الانسان الاجتماعية منها (Teghe & Rendell , 2005 : 2) :

أ- القبول الاجتماعي (قبول الآخرين كما هم) .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

- ب- الإدراك الاجتماعي (تحقيق اعلى مستويات الراحة اثناء التعامل مع المجتمع) .
- ت- المساهمة الاجتماعية (الشعور بأن الفرد لديه مساهمة في تقدم للمجتمع) .
- ث- التماسك الاجتماعي (فهم العالم الاجتماعي من خلال التواصل المستمر) .
- ج- الاندماج الاجتماعي (الشعور الفرد على انه جزء من المجتمع) .

وينقل محمود واخرون (2018 : 14) ما توصل اليه الباحث (Zhang (2017) بان الرفاهية الاجتماعية تعد أمراً غير ملموس ومن الصعب تحديد كميته وأنها لا تقاس بكمية السلع والبضائع المتوفرة للأفراد، إذ يعني ذلك أن الرفاهية مرادفة للوفرة المادية ، لهذا يمكن القول ان الرفاهية الاجتماعية تختلف عن مستوى المعيشة فقد تباينت الآراء حول ما هو مفيد للمجتمع وما يلبي حاجياته ، وقد يشمل ذلك جودة الحياة وما تتضمنه من عوامل بيئية كجودة الهواء والماء ، وكذلك بعض المؤشرات الاجتماعية كنسبة ارتكاب الجرائم وتوفر بعض الخدمات الأساسية كالتربية والمستشفيات وكذلك بعض العوامل الروحية كالعقيدة الدينية ، اذ تقوم الرفاهية الاجتماعية على أساس أن ذلك المجتمع يفضل وضعاً اجتماعياً يعيش فيه الأفراد بشكل أفضل وقد ترتبط بالدخل الاقتصادي ، كذلك يقصد بها حالة من الرخاء التي تصيب الأفراد من اجل تحقيق اعلى مستويات السعادة المجتمعية ، ويمكن تحديد الإطار الشامل للأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المنظمات في وقتنا الحالي وتدعم من خلالها الرفاهية الاجتماعية للأفراد بالآتي :

١ - أنشطة خاصة بالتفاعل مع المجتمع والتي تشمل:

- أ- دور المنظمة في تدعيم الأنشطة التعليمية والثقافية والهيئات الصحية.
- ب- العمل على تخفيف حدة مشكلات الانتقال وتوفير وسائل الانتقال للعاملين بها.
- ت- المساهمة في حل مشاكل الإسكان.

٢ - أنشطة خاصة بالموارد البشرية والتي تشمل:

- أ- توفير فرص متكافئة للعمل والترقية لكل الافراد العاملين.
- ب- إعداد البرامج التدريبية للعاملين لزيادة مهاراتهم وتحقيق رضاهم عن العمل.
- ت- تحسين بيئة وظروف العمل للمحافظة على صحة العاملين.

٣ - الرفاهية المتسامية :

الرفاهية المتسامية (العلاقة مع الدين) هي الممارسات العاطفية الايجابية المعتدلة البعيدة عن التعصب الديني والمجتمعي التي تساعد على تقادي الخلافات والصراعات بين العاملين ، والسعي إلى توفير احتياجاتهم الشخصية وتحفيزهم على إقامة العلاقات الاجتماعية المبنية على

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمتغيرات الدراسة المبحث الثاني . الرفاهية الروحية

أساس أخلاقي هادف، اذ يمكن للفرد عن طريق الرفاهية المتسامية ان يفهم علاقاته بجميع الأشخاص وفي مختلف البيئات التي من حوله، والقابلية على التنسيق والتكيف ما بين المشاهد والمواقف التي تواجهه في حياته، أي توفير وتنمية قدرة الفرد على استخدام الفهم العميق في علاقاته الاجتماعية التبادلية مع نفسه والآخرين (Sendjaya , 2007 : 106) .

ويضيف (Khoshtinat ، 2012 : 1925) بان الرفاهية المتسامية تعد أعلى مستويات النمو ، وفي مختلف الجوانب الاساسية ومنها العقلية والنفسية والإدراكية والعاطفية والتعامل مع الآخرين ، من أجل تحقيق الذات البشرية والاعتزاز بالنفس واستغلال أعلى مستوى من الخبرة بعيدا عن الأنانية والحقن من أجل تحقيق الأهداف الحياتية السامية المتأطرة بالقيم الاخلاقية .

ومن وجهة نظر (David , 2001 , : 4) فإن تطبيق معايير الرفاهية المتسامية في المنظمات سوف يصل بها إلى الازدهار والسمو والتفوق التنظيمي والرفعة ، وذلك لما يتمتع به الافراد العاملون في تلك المنظمات من روح معنوية عالية والشعور بالولاء التنظيمي .

٤ - الرفاهية البيئية:

يرتبط مفهوم الرفاهية البيئية (العلاقة مع البيئة) باهتمام الفرد بالبيئة المحيطة به وعلاقته بها ، وهذا يحتاج الى التعامل مع العوامل البيئية بكل حذر ويقضه واهتمام ، فعلى سبيل المثال يجب أن يؤدي الاهتمام المتزايد بالبيئة إلى أن يرى المستهلكون الإجراءات المتعلقة بإعادة التدوير أكثر أخلاقية لأن هذه صديقة للبيئة ، وأن المواقف المؤيدة للبيئة يمكن أن تستند إلى ثلاث قواعد قيمة ومميزة ، وهي (الأنانية والإيثار والبيوسفيرية (biospheric) والتي يقصد بها المحيط الحيوي للحياة البشرية ، اذ ان المخاوف المتعلقة بالأنانية تتعلق بمدى تأثير التدهور البيئي على الذات ، اما خاصية الإيثار فأنها تتعلق بمدى اهتمام الفرد برفاهية الآخرين والمساهمة في مساعدتهم ، وترتبط اهتمامات المحيط الحيوي بالعناية بسلامة الطبيعة نفسها والمحافظة عليها) ، اذ ان الإيثار والمحيط الحيوي هي اكثر القواعد التي يمكنها ان تظهر الرفاهية البيئية في المنظمات (Rafi , 2011 : 6) .

كما تعد الرفاهية البيئية جزءاً من الثقافة الإنسانية ونظام العلاقات الاجتماعية والمعايير والأخلاق والمعتقدات والمواقف والقيم المتعلقة بالعلاقة بين الإنسان والبيئة المحيطة ، وبمعنى اخر هي مستوى التعايش المتناغم للمجتمع البشري والبيئة الطبيعية ، وهذا التناغم يسهم مساهمة كبيرة في المحافظة على صحة الانسان ورفاهيته (Irina & Yana , 2016 : 185) .

المبحث الثالث

جودة الحياة الوظيفية

توطئة :

تعمل المنظمات اليوم في بيئة تنافسية وتغيرات تكنولوجية سريعة جدا التي بدورها تؤثر على فرص العمل ومتطلبات الافراد المهرة واستراتيجيات وسلوكيات القيادة ، وهذا ما يحتاج الى راس مال بشري متمكن ومستقر نفسيا وعاطفيا وفكريا وهذا يمكن معرفته عن طريق الوقوف على اهم جوانب جودة الحياة الوظيفية ، وكما سنوضحه في الفقرات الاتية :

اولا - مفهوم جودة الحياة الوظيفية :

على الرغم من أن مصطلح "جودة الحياة الوظيفية" قد استخدم في أواخر القرن التاسع عشر وقد بذلت بعض الجهود لتحسين ظروف العمال ، ولكن هذا ليس بشكل جدي وعلمي مدروس، وبقي الامر على ما هو عليه حتى بعد الستينيات من القرن الماضي، اذ بدأت العلوم الاجتماعية والإنسانية اهتمامًا حقيقيًا بالعمل وبشكل أكثر تحديدًا في العلاقة بين مواقف وسلوكيات العمال من ناحية ، وإنتاجية المنظمات من ناحية أخرى ، اذ تضمنت الدراسات التي قام بها عالم الاجتماع Elton Mayo في مصنع Hawthorn في Western Electric في عام 1933 المعترف بها على أنها كلاسيكية والتي ركزت على تأثير العوامل البيئية على أداء عمال المصنع في ذلك الحين ، ولا سيما انها قد خففت من قواعد أداء Taylor ، ويمكن رؤية بدايات التحرك نحو سياسة إضفاء الطابع الإنساني على ظروف عمل الافراد العاملين ، ويضيف بان أول بحث علمي اختص في تنظيم حياة الافراد العاملين كان في البداية في أوروبا وفي التحديد في السويد ، اذ تم دعم هذا النهج من قبل النقابات السويدية وأرباب العمل (Martel & Dupuis , 2006 : 3).

وينقل (Gaurav , 2015 : 235) بان الباحثين قد اطلقوا العديد من التسميات لهذا المفهوم وجميع هذه التسميات تحمل الغرض والمعنى نفسه ، فمنهم من اطلق عليه تسمية جودة حياة العمل او جودة الحياة الوظيفية او جودة العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل ، وهذا جميعه يعود الى تأثر الكتاب والباحثين بحركة الإدارة العلمية والعلاقات غير الشخصية مع خوفهم من انعدام الأمن وروتين العمل كوسيلة لتحسين الكفاءة الشخصية والإنتاجية والفعالية التنظيمية ككل ، ومع ذلك وفي أعقاب حركة العلاقات الإنسانية بدأ دعاة توسيع الوظائف وإثراء الوظيفة ونظرية

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

الخصائص الوظيفية في توثيق الآثار السيئة لنظرية تايلور والاعتراف بالأفراد العاملين كمورد مهم ومن هذا المنطلق تولد مفهوم جودة حياة الوظيفية .

ويؤكد (Kanten & Sadullah , 2012 : 361) بان جودة الحياة الوظيفية قد ظهرت معالمها في ستينيات القرن الماضي عن طريق مراعاة حاجة الموظف وشغفه فيما يتعلق بظروف العمل والمكافآت وفرص التطور المهني وتوازن دور العمل بين العائلة والوظيفة مع سلامة التفاعلات الاجتماعية المرتبطة بعمل ونفسية الافراد العاملين ، بعد ذلك فسر جودة الحياة الوظيفية على انها عبارة عن مزيج من الاستراتيجيات والإجراءات والأجواء المتعلقة بمكان العمل والتي تعمل على تعزيز رضا الموظفين وإدامته عن طريق تحسين ظروف العمل للأفراد العاملين في المنظمات ، بعد ذلك اضاف (Zohurul & Sununta , 2009 : 4) بان اول من اهتم بهذا المفهوم بشكل علمي وجدي هو الباحث Davis وذلك في عام 1972 باعتماده على ما طرحه الباحثون الذين سبقوه في التطرق لمعالم هذا المفهوم .

ويشير (Babjohn et al , 2019 : 4) الى تقديم مصطلح "جودة الحياة العملية" في عام 1972 من قبل الباحث Louis Davis في مؤتمر علاقات العمل الدولي الذي عقد في مدينة Toronto في كندا ، لهذا اكتسب نشاط QWL أهمية بين عامي 1969 و 1974 على وجه الخصوص لأن غالبية الباحثين والعلماء والمسؤولين الحكوميين أظهروا اهتمامًا بكيفية تحسين جودة حياة الموظف ، علما انه تم عقد المؤتمر الثاني في نفس المدينة اعلاه في عام 1981 للتأكيد على ضرورة اتباع اهم الاجراءات التي تساعد من رفع مستوى جودة الحياة الوظيفية في جميع انحاء العالم ، وقد اكتسب هذا المؤتمر اهمية كبيرة جدا من خلال زيادة عدد المشاركين مقارنة بمستوى المشاركة بوقائع المؤتمر الاول ، اذ شارك ما يقارب 1500 باحث ، وكانت حصة النقابات تجاوزت 200 باحث .

وينقل (Farahbakhsh , 2012 : 32) وجهة النظر التي توصل لها الكاتبان (Greenberg & Baron (1997) بخصوص جودة حياة الوظيفية التي صنوفها على انها أحد العناصر الاساسية التي تساهم في تقدم المنظمة والتي توفر العوامل الثلاثة للتحفيز والرضا وتحمل المسؤولية والالتزام بعمل الفرد ، ويتم تحقيق ذلك عن طريق إنشاء مناخ عمل أكثر إنسانية وأكثر ديمقراطية وإشراك الافراد العاملين في صنع القرار من أجل تحسين أداء المنظمة .

ويرى (Flavia , 2018 : 661) بان سرعة نطاق التغيير في المنظمات على مدى السنوات الأخيرة قد جلبت اهتماما متجددا في مسألة جودة الحياة الوظيفية والتي اعدت على انها برنامج

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

شامل على مستوى الإدارة لتصمم وتحسين الخدمات المقدمة للأفراد العاملين كجزء من الحقوق الوظيفية الملزمة على الإدارة ، ولا سيما ان جودة الحياة الوظيفية هي مفهوم متعدد الأوجه غالباً ما تتجاهله العديد من المنظمات وهذا ما يجعلها بعيدة عن مواردها البشرية ، لان فرضية جودة الحياة الوظيفية هي عبارة عن وجود بيئة عمل مثالية تصبح فيها أنشطة الافراد العاملين أكثر أهمية وذات صلة بالمجتمع وبالبيئة المحيطة بهم ، ويعود ذلك الاهتمام ايضا الى أهمية المؤشرات الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية والتي دائما ما تكون مرتبطة بالمنظمة واهدافها مثل المشاركة في العمل والرضا الوظيفي والإنتاجية .

ويضيف (8 : Saraji & Dargahi , 2006) بان جودة الحياة الوظيفية تعد أمراً أساسا للمنظمات ، لمواصلة جذب الافراد العاملين والاحتفاظ بهم ، ولا سيما انها صنفت على انها برنامج شامل على مستوى الإدارة مخصص لتحسين رضا الافراد وتعزيز التعلم في مكان العمل ومساعدة الافراد العاملين على إدارة التغيير والانتقال بشكل أفضل ومقبول .

وبناء على ما تقدم يمكننا ان نوضح مجموعة من مفاهيم جودة الحياة الوظيفية التي ذكرت في بعض الدراسات والتي يوضحها في الجدول (8) التالي :

الجدول (8) بعض مفاهيم جودة الحياة الوظيفية على وفق آراء مجموعة من الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	Farahbakhsh (2012)	هي رد فعل وتوقعات الموظفين فيما يتعلق بعملهم ولا سيما النتائج الفردية في سياق الوظيفة والصحة العقلية التي تؤكد على النتائج الشخصية والخبرة المهنية وكيفية تحسين وظيفة المرء لتلبية الاحتياجات الفردية .
2	Wamy & Swamy (2013)	هي جودة العلاقة بين الافراد العاملين وبيئة العمل الكلية المستندة الى الأبعاد البشرية والاعتبارات التقنية والاقتصادية مع السعي للمحافظة على الافراد العاملين المؤهلين المهرة وتلبية الاحتياجات الشخصية والتنظيمية .
3	Sharma & Sharma (2014)	مكونات رئيسة في تحديد صحة الافراد العاملين ورفاهيتهم ورضاهم عن حياتهم العملية مع زيادة قوة العلاقة بين الفرد والمنظمة ولا سيما ان احد هذه المكونات هي السماح للأفراد العاملين بالمشاركة في إدارة عملهم واتخاذ القرارات ، وهذا ما يحفز الافراد على تلبية احتياجاتهم الاقتصادية ، وكذلك احتياجاتهم الاجتماعية والنفسية .
4	Verma & Monga (2015)	عملية تستجيب عن طريقها المنظمة لاحتياجات الموظفين من خلال تطوير الآليات للسماح لهم بالمشاركة الكاملة في اتخاذ القرارات التي تصمم حياتهم في العمل
5	Batra (2016)	جميع المدخلات التنظيمية التي تهدف إلى إرضاء الافراد العاملين وتعزيز الفعالية التنظيمية من اجل تطوير الوظائف وظروف العمل الممتازة للأفراد ، وكذلك الصحة الاقتصادية للمنظمة مع الاهتمام بمستوى الرضا والتحفيز والالتزام والمشاركة فيما يتعلق بتنفيذ خطط العمل .
6	Afroz (2017)	تعرف جودة الحياة الوظيفية عن طريق ثلاثة جوانب اساسية ، بوصفها هدفا (الالتزام المنظمة بتحسين العمل) ، و عملية (مشاركة الأشخاص داخل المنظمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال طرق التطوير الفردية والتنظيمية) ، وفلسفة (الاعتراف بكرامة الأفراد داخل منظمة).
7	Habeeb & Rashmi (2018)	جميع المدخلات التنظيمية التي تهدف إلى إرضاء الموظف وتعزيز الفعالية التنظيمية من خلال تطوير الوظائف وظروف العمل الممتازة للأفراد العاملين وكذلك الصحة الاقتصادية للمؤسسة .
8	Babjohn et al (2019)	احدى الاساليب المختلفة التي يمكن للمنظمة من خلالها ضمان السلامة الكلية للموظف بدلاً من التركيز على الجوانب المتعلقة بالعمل.
9	Rita et al (2020)	عملية تعزيز القوى العاملة لتكون على استعداد للمساهمة على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية.

بناء على ما ذكر انفا يتضح ان مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتميز بعدة خصائص يمكن تلخيصها بالاتي :

تعد جودة الحياة الوظيفية فرصة فورية لاستخدام القدرات البشرية وتنميتها .

- أ- تعزز الاندماج الاجتماعي في تنظيم العمل.
- ب- تساعد على توفير ظروف عمل آمنة وصحية.
- ت- تشجع على فرص التعلم واستخدام مهارات جديدة
- ث- تعزز جودة الحياة الوظيفية الفخر بالعمل والاستقلالية.
- ج- تسعى الى زيادة قوة العلاقة بين الفرد والمنظمة .
- ح- تعد احدى اليات مشاركة الافراد العاملين .
- خ- تشجع على الحفاظ على صحة جيدة وتجنب الإجهاد.

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية على إنها نتيجة شعورية وواقعية مدروسة ومحكمة ذات طابع جماعي تشاركي تهدف الى تنمية المهارات والقدرات الفردية بالاعتماد على منظومة ديناميكية اساسها توفير كل الاحتياجات والمتطلبات الشخصية والتنظيمية من خلال تحسين البيئة المحيطة بالأفراد العاملين والسعي الى تحقيق عملية التوازن النفسي والعاطفي والادراكي بالاعتماد على تحقيق التوازن الاسري والمهني على حد سواء ،ومساعدة أصحاب المهارات الأقل على الرقي بمستواهم الوظيفي عبر عقد الدورات التدريبية المستمرة لهم .

ثانيا- اهمية جودة الحياة الوظيفية :

تؤدي الموارد البشرية دورًا حاسمًا في تطور المنظمات والتطورات التنظيمية الرئيسة الناجمة عن القدرات الفكرية غير المحدودة للمورد البشرية ،لذلك من أولويات أي منظمة الحفاظ على هذه الموارد القيمة عن طريق السعي الى تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات ، لهذا فقد اكتسب هذا المفهوم اهمية كبيرة جدا لدى الباحثين والمهتمين منذ ظهور هذا المفهوم ولغاية وقتنا الحالي (Mamaghaniyeh et al , 2019 : 214) .

ومن وجهة نظر (Yahya et al , 2011 : 195) فقد اكتسب هذا المصطلح أهمية كبيرة في العلوم النفسية والاجتماعية والتنظيمية كمؤشر على الجودة الشاملة للتجربة البشرية في مكان العمل ، اذ ان هذا المفهوم يعبر عن الطريقة الخاصة للتفكير في الافراد العاملين وعملهم والمنظمات التي يتم فيها تحقيق حياتهم المهنية، ولا سيما ان الهدف الرئيس لجودة الحياة الوظيفية

هو ضرورة تحقيق إنتاجية عالية مع الرضا الوظيفي من قبل الافراد الذين يقومون بالعمل المطلوب.

ويرى (Farahbakhsh , 2012 : 32) بان جودة الحياة الوظيفية لها اهمية كبيرة جدا في المنظمات ونفسية الافراد العاملين كونها تهدف الى إعطاء الافراد العاملين فرصة لاتخاذ قرار بشأن المنتجات أو خدمات العمل أو مكان العمل الأكثر فعالية ، وهذا سوف يساهم في تحسين الشعور الإيجابي تجاه الوظيفة والمنظمة ، بل يزيد أيضاً من الصحة البدنية والعقلية والولاء والكفاءة والفعالية التنظيمية.

و يضيف (Chanana & Gupta, 2016 : 17) بان اهمية هذا المصطلح تكمن في تعامله مع مجموعة من العناصر الاساسية والتي تعد حجر الاساس لتطبيقه في المنظمات واهم هذه العناصر هي : جودة الحياة الشخصية في العمل ، تطوير الإتقان ، تجربة الزمالة الحقيقية مع الزملاء والمديرين ، والمساهمة في خلق قيمة حقيقية للعملاء والعالم المحيط من خلال العمل. وهذا ما يعكس تفاعل العوامل الشخصية والبيئية على حد سواء.

وترتبط جودة الحياة الوظيفية بشكل عام بسلسلة من الأهداف والظروف والممارسات التنظيمية التي تمكن الافراد العاملين في المنظمة من إدراك أنهم آمنون وراضون ولديهم فرص أفضل للنمو وتطوير أنفسهم كبشر ، وفي الوقت الحاضر جذبت جودة الحياة الوظيفية المزيد من الاهتمام على مستوى العالم ، ولا سيما ان الافراد العاملين يقضون أكثر من ثلث حياتهم في أماكن عملهم ، فعندما تقدم المنظمة جودة الحياة العملية لموظفيها فهذا مؤشر جيد لتعزيز صورتها ، ومن ثم جذب الافراد والاحتفاظ بهم ، ومن جهة اخرى سوف تكسب المنظمة قدرتها على توفير بيئة عمل مناسبة لموظفيها (Jose et al , 2014 : 88) .

ويضيف (Ehido et al , 2019 : 72) بان جودة الحياة الوظيفية قد أصبحت موضوعاً مهماً ومؤثراً في العلاقات المتداخلة في بيئة العمل والبيئة الخارجية لها كونها صنفت على انها قيمة المشاركة البشرية من حيث صلتها بعلاقة الافراد العاملين وصاحب العمل ، ومن جهة اخرى تركز على علاقة الافراد بالمجتمع، ومن ثم هناك حاجة للإدارة لإعطاء أهمية كبيرة لمتطلبات الافراد العاملين الأكثر أهمية في منظماتهم وتحديداً رأس المال البشري إذا كانوا يريدون الاستمرار والصمود في السوق التنافسية الحالية ، ويضيف ايضا بان جودة الحياة الوظيفية قد اكتسبت اهميتها لدى الافراد العاملين والمنظمات على حد سواء لارتباطها بالرفاهية الوظيفية والدرجة التي تكون فيها مشاركات العمل مرضية ومشجعة وخالية من التوتر وغيرها

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

من الاهتمامات الفردية غير المرغوب فيها ، وتتكون ايضا من العوامل المرتبطة ببيئة العمل كالصحة والسلامة المهنية والنفسية للأفراد ، مع تقليل ضغوط العمل وفرصة التقدم والتنمية .

ويرى (Lee et al , 2015 : 770) بان جودة الحياة الوظيفية تمثل احد العوامل الاساسية لإيجاد الرفاهية الوظيفية في مكان العمل من خلال مجموعة من النتائج المفيدة والاساسية للحياة العملية والتي تشمل مجالات الحياة الأخرى (مثل الأسرة ، والمجالات الترفيهية والاجتماعية) والتي تساعد على تفسير علاقة جودة الحياة بالجوانب متعددة الأوجه للأبعاد البشرية لبيئة العمل مع تقييم تأثير العمل على الافراد العاملين وفعالية المنظمة.

ومن وجهة نظر (Wamy & Swamy , 2013 : 431) فلا بد من دراسة جودة الحياة الوظيفية لتعبيرها عن جودة العلاقة بين الافراد العاملين وبيئة العمل بأبعاد بشرية واعتبارات فنية واقتصادية ، وتعد هذه العلاقة ضرورية للحفاظ على الافراد العاملين المؤهلين والمهرة مع تلبية الاحتياجات الاساسية من خلال تحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة مثل الأمن الوظيفي وأنظمة المكافآت والتدريب وفرص التقدم الوظيفي والمشاركة في صنع القرار .

ويضيف (Mamaghaniyeh et al , 2019 : 214) ثلاثة نتائج توصل اليها الباحثون يمكنها ان تبين اهمية جودة الحياة الوظيفية واستخداماتها وهي :

- أ- جودة الحياة الوظيفية تشير إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالموظفين ، مثل الرضا الوظيفي ، وفرص النمو ، القضايا النفسية ، والأمن الوظيفي والإنساني ، وعلاقات صاحب العمل والموظفين ، وانخفاض مستويات الحوادث .
- ب- جودة الحياة الوظيفية تشير أيضا إلى مجموعة من المهام أو الوظائف التنظيمية ، مثل الإدارة التشاركية وإثراء الوظائف ظروف العمل الأمانة .
- ت- جودة الحياة الوظيفية غالبا ما تشير إلى نوع خطة التغيير التنظيمي ، ومن هنا تم إدخال مفهوم جودة الحياة الوظيفية من جميع جوانبها من حيث كفاءة المنظمات وانتاجيتها لتحقيق النتائج التنظيمية المرجوة .

لذا نلاحظ ان المنظمات اليوم تسعى جاهدة الى استخدام أساليب وطرق عمل جديدة من أجل مواجهة تحديات البيئة التنظيمية التي من شأنها تحقيق أكبر قدر من رضا العاملين ، وكذلك تحقيق توقعات المجتمع والمستفيدين من مخرجات هذه المنظمات، ومن هنا رات العديد من تلك المنظمات أن تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية والاهتمام بها ، ويمكن توضيح ذلك من خلال

النقاط الآتية : (Sinha , 2012:31-34)

- ١- تساعد على تهيئة بيئة تنظيمية متميزة من رواتب ومكافآت تجعل الافراد العاملين أكثر رضا عن عملهم وتحقق التوازن بين حياتهم الشخصية والمهنية.
 - ٢- تُحقق أهداف المنظمة والافراد العاملين وأصحاب المصالح المرتبطة بالعمل وهذا ما يزيد من مستوى الولاء والانتماء والثقة بالمنظمة.
 - ٣- تهيئة المناخ التنظيمي الذي تسود فيه روح التعاون والعلاقات الاجتماعية والإيجابية بين العاملين ، وتبادل الخبرات والمعرفة فيما بينهم، وهو ما يقلل معدل الصراعات ويزيد من إنتاجية المنظمة.
 - ٤- جعل الافراد العاملين أكثر سعادة و رغبة في العمل مما يزيد من إنتاجية المنظمة.
 - ٥- إعطاء الافراد العاملين فرصة للنمو والتطور مما يعطي للمنظمة فرصة للحصول والاحتفاظ بنوعيات تتسم بالكفاءة والمعرفة المتجدد.
- ويرى (Kotresh , 2005 : 34) عندما تقدم المنظمة جودة الحياة الوظيفية لموظفيها ، فهذا مؤشر جيد لتعزيز صورتها ، ومن ثم جذب الافراد العاملين والاحتفاظ بهم ، بل هذا يشير إلى أن المنظمة قادرة على توفير بيئة عمل مناسبة ، ويمكن ذلك من خلال العوامل المبينة في ادناه والتي تساهم في توفير اعلى مستويات جودة الحياة الوظيفية وهي :

١. **المهارة والمعرفة** : يحتاج الفرد الذي يتم تكليفه بوظيفة معينة إلى المعرفة الكافية والمهارة والخبرة المطلوبة والحماس ومستوى الطاقة والاستعداد لتعلم أشياء جديدة والديناميكية والشعور بالانتماء والمشاركة والتفاعل داخل المنظمة والقدرة على التكيف مع التغيرات في الموقف والانفتاح على الأفكار المبتكرة والقدرة على العمل تحت الضغط النفسي.
٢. **السلامة المهنية** : قد تتضمن الوظيفة التعامل مع ثقافات متنوعة وسلوكيات مختلفة تحتاج الى القدرة على التعامل معها من اجل ضمان السيطرة والحد من الصراعات الوظيفية ، أو قد يتضمن العمل وجود آلات خطرة ويجب مراعاة أقصى احتياطات السلامة والتي تتطلب الكثير من التركيز واليقظة والتعقل والسيطرة على العواطف.
٣. **الفرص** : توفر بعض الوظائف فرصًا للتعليم والبحث والاكتشاف والتطوير الذاتي وتعزيز الثقة بين الافراد العاملين والمنظمة .
٤. **مستوى الاجهاد** : يجب أن يكون مستوى الإجهاد متناسبًا بشكل مباشر مع الاجور التي يتقاضاها الافراد العاملون ، ولاسيما ان هذه العلاقة مرتبطة بالحالة النفسية للأفراد داخل بيئة العمل .

ثالثاً – النظريات المفسرة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يتناول مفهوم جودة الحياة الوظيفية الجهود والأنشطة المنظمة التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في المنظمة بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين وإشباع احتياجاتهم من خلال توفير بيئة عمل صالحة، ومشاركتهم في عملية صنع القرارات وتوفير متطلبات الأمن والاستقرار الوظيفي والعاطفي، لذلك سعت الدراسة الحالية الى تسليط الضوء على اهم النظريات التي يمكن ان تفسر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ، وكما موضح في الجدول (9) الاتي

جدول (9) النظريات المفسرة لمفهوم جودة الحياة الوظيفية

ت	اسم النظرية	فكرة النظرية	مجال الاستفادة من النظرية
١	نظرية الخصائص الوظيفية Hackman & Oldham (1976)	تصف نظرية الخصائص الوظيفية العلاقة بين الخصائص الوظيفية والاستجابات الفردية للعمل ، اي تحدد النظرية حالة المهمة او الحالة التي يتوقع أن يزدهر فيها الأفراد في عملهم ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الخصائص الوظيفية والنفسية التي تؤدي إلى بعض النتائج الشخصية والعملية المفيدة وتتضمن النظرية أيضًا متغيرات الفروق الفردية كمنسق للعلاقة بين الخصائص ومتغيرات النتائج الإيجابية المطلوبة . (Faturochman, 1997 : 2)	يطلق على هذه النظرية بالمنهج الأساسي في أدب تصميم الوظائف الذي لا يزال الأكثر تأثيراً في هذا المجال كونه يصف العلاقة بين الخصائص الوظيفية (تنوع المهارات وهوية وأهمية المهمة والاستقلالية والتغذية الراجعة) والاستجابات الفردية للعمل مثل دافع العمل والرضا الوظيفي وفعالية العمل ، يظهر من خلال تفاعل هذه الخصائص أبعاد وظيفة ثلاث حالات نفسية وهي (تجربة ذات مغزى ومسؤولية ذات خبرة ومعرفة بالنتائج) تؤدي جميعها مجتمعة إلى نتائج شخصية وعملية تدفع المنظمة وأفرادها الى تحقيق اعلى حالات الراحة والجودة في مكان العمل .
٢	نظرية التحليل النفسي Freud	تعد هذه النظرية كأساس للتحليل النفسي الحديث ، إذ يتم توفير البحث التحليلي للظواهر الاجتماعية والجماعية عن طريق النماذج النفسية المتقابلة وإعادة بناء المحتوى الكامن وجودة العلاقات بين الأشخاص والتفاعل بين الأفراد والجماعات من جهة اخرى ، ومن ثم فان هذا التفاعل سوف ينتج مجموعة محددة من آليات الدفاع لجميع المنظمات ، مع تحسين جودة العلاقات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية المتفاعلة ديناميكيا داخل بيئة العمل (Khripko , 2016 : 2)	تقدم هذه النظرية ثلاثة عوامل أساسية وهي اللاوعي ، والعواطف ، والمواقف المتناقضة ، ولا سيما علاقتها بالقلق وآليات الدفاع التي تعد بمنزلة حماية ضد التهديدات النفسية علما ان مصطلح اللاوعي يستخدم كوسيلة تحليلية لفهم دوافع وتصورات وأفعال الفرد أو المجموعة خارج الوعي الطبيعي ، إذ افترض Freud أن اللاوعي كان ديناميكياً ومتوصلاً في العمل ويؤثر على السلوك بطرق معقدة ومتناقضة، كذلك تعد بمنزلة آليات الدفاع النفسي (الشخصي والاجتماعي) والتي تساعد الأفراد على إدراك أن الأوهام والأحلام والخيال التي تولدها تمكننا من نمو الفهم والادراك للوصول الى الحقيقة ،اما الاحتمالات التفسيرية المتنوعة الناشئة عن استجاباتنا العاطفية (الفردية والجماعية) لأنفسنا وللآخرين فإن نظريات العمليات العاطفية مهمة لدراسات التناقض في السلوك ومعرفة مسببات هذا التناقض العاطفي ولربما تكون ابرز هذه الاسباب هو اللوم غير المبرر والمفرط وايذاء النفس وهذا ما يؤثر سلبا على الراحة النفسية والعقلية للإنسان ، اما البنية الرئيسية الثالثة فهي المواقف المتناقضة التي تعد العنصر الأساس للتفكير التحليلي النفسي كونها تمثل البناء النظري لفهم

<p>المفارقات الفردية والجماعية في الحياة وردود الفعل تجاه المواقف السلوكية والنفسية ، وعلى سبيل المثال سعي الافراد في كل المجتمعات الى المتعة وتحقيق الذات على الرغم من وجود بعض المخاطر التي تواجههم من اجل تحقيق ذلك .</p>	
<p>المجتمع مليء بالمسؤوليات والالتزامات المتضاربة وأصبح التوازن بين العمل والحياة قضية سائدة في مكان العمل ، وقد أثرت التغيرات في النسيج الاجتماعي للمجتمعات ولا تزال تؤثر على طبيعة العمل وعلاقته بالحياة خارج العمل ، لهذا أصبح مفهوم توازن الحياة الوظيفية أكثر ملاءمة في بيئة العمل والتي تؤثر على زيادة ساعات العمل كذلك التأثير على نمط حياة عدد من الافراد مما يؤثر في نهاية المطاف على رفاههم الاجتماعي والنفسي وظروف العمل المجهدة وساعات العمل الطويلة وهي المتبني الرئيس للصراع بين العمل والحياة ، لهذا يمثل التوازن بينهما مجالاً مهماً لإدارة الموارد البشرية التي يتم تلقيها زيادة الاهتمام من جانب الحكومة والباحثين والمهنيين وما إلى ذلك طرق مبتكرة للتأثير الإيجابي على الحد الأدنى من شركاتهم ، ورفع الروح المعنوية للأفراد والاحتفاظ بهم وبخاصة ذوي المعرفة القيمة للشركة .</p>	<p>غالباً ما تستند الحالة التنظيمية لممارسات التوازن بين العمل والحياة كما تبنيتها العديد من المنظمات من اجل جذب أفضل المتقدمين والحد من الصراع بين العمل والحياة الاجتماعية والوظيفية بين الافراد العاملين الحاليين من أجل تعزيز الأداء التنظيمي ، ويقدم هذا التوضيح بعض الأدلة على المطالبة المتعلقة بالتوظيف ولكن لا توجد أدلة كافية لدعم الفكرة القائلة بأن ممارسات الحياة العملية تعزز الأداء عن طريق تقليل الصراع في العمل والحياة ، إذ يمكن ان تكون حالة الأعمال بحاجة إلى تعديل لتعكس عدد المسارات الإضافية التي يمكن أن تؤثر بها ممارسات التوازن بين العمل والحياة على الأداء التنظيمي ، بما في ذلك عمليات التبادل الاجتماعي المحسنة وزيادة توفير التكاليف وتحسين الإنتاجية وانخفاض معدل الدوران . (2 : 2009 , Henry & Beauregard)</p>
<p>استندت دراسات Kolcaba إلى النظرية المعروفة بالراحة النفسية ، إذ افترضت النظرية بان الراحة النفسية للأفراد العاملين على أنها الحالة النفسية التي تُعزز من خلال تلبية احتياجات الإغاثة واليسر والتعاون والتسامح المتبادل على وفق السياقات الأربعة الأساسية للتجربة الإنسانية والمتمثلة بالراحة الجسدية والنفسية والروحية والاجتماعية والثقافية والبيئية .</p>	<p>مصطلح الراحة مشتق من الكلمة اللاتينية "Confortare" التي تعني "اصبح قوياً " وتعاون مع الآخرين لضمان التفاعل الايجابي الذي ينتج عنه الراحة النفسية بعيدة الامد ، إذ تفسر هذه النظرية مفهوم الراحة بوصفها حاجة اساسية لجميع الافراد العاملين من أجل الإحساس بالارتياح أو الاطمئنان أو التجاوز الناتج عن حالات المرهقة وغير الصحية ، إذ تُمكن الراحة من تعزيز سلوكيات الافراد العاملين ، علما ان النظرية قد اعتمدت مفاهيم اخرى للتعبير عن الراحة كالرعاية والحالة النفسية والسلامة المهنية . (7 : 2017 , Pinto et al)</p>

يتضح لنا بعد توضيح بعض النظريات ذات العلاقة بجودة الحياة الوظيفية ان هذا الموضوع هو بمنزلة برنامج شامل وموسع يزيد من رضا الافراد العاملين ويعزز تعلمهم مع البيئة ويساعدهم على إدارة التغيير ، ومن جهة اخرى فان عدم رضا الافراد العاملين وانخفاض مستويات جودة حياتهم الوظيفية مشكلة تلحق الضرر بالجميع وفي المستويات الوظيفية كافة .

رابعاً - العوامل المؤثرة بجودة الحياة الوظيفية :

تعد جودة الحياة الوظيفية مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات والأجواء المتعلقة بمكان العمل التي تعزز وتحافظ على رضا الافراد العاملين من خلال استهداف تحسين ظروف العمل ، فعندما تسعى المنظمة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لموظفيها فهذا مؤشر جيد لتعزيز صورتها ومن ثم جذب الافراد المبدعين والاحتفاظ بهم ، وتأتي أهمية هذا لأنه يشير إلى أن المنظمة قادرة على توفير بيئة عمل مناسبة لموظفيها ، علما ان جودة الحياة الوظيفية تتأثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة بعوامل عدة سواء كانت هذه العوامل شخصية ام تنظيمية او اجتماعية ام نفسية (Jose et al , 2014 : 80) .

ينقل (Lee et al , 2015 : 771-773) مجموعة من العوامل التي يمكن ان تؤثر بجودة الحياة الوظيفية بشكل مباشر او غير مباشر ، ومن بين هذه العوامل هي :

أ- **احتياجات الصحة والسلامة** : كانت احتياجات الصحة والسلامة أحد العوامل المؤثرة لتمثيل جودة الحياة الوظيفية ، اذ جادل العديد من باحثي الموارد البشرية بأن سلوك الافراد يتأثر بشكل كبير بظروف العمل المادية من حيث الحماية من اعتلال الصحة والإصابة في العمل ولا يمكن المبالغة في التأكيد على أهمية ظروف العمل المادية نظراً لأن تغييراً طفيفاً في بيئة العمل مثل زيادة المساحة أو إضافة جدران فاصلة ، يعزز الخصوصية والرضا .

ب- **الاحتياجات الاقتصادية والأسرية** : يمكن تفسير الاحتياجات الاقتصادية والأسرية على أنها التوازن بين العمل والحياة الشخصية ، وهذا التوازن يمكن ان يختل ويتأثر عن طريق نوبات العمل غير المنتظمة وساعات العمل الطويلة وأعباء العمل الثقيلة وهذه العوامل يمكن ان تكون مصدراً رئيسياً للصراع بين العمل والأسرة .

ت- **احتياجات تحقيق الذات** : يحتاج الأفراد بطبيعتهم الانسانية إلى الاحترام واحترام الذات ، اذ تمثل الحاجة إلى احترام الذات رغبة الافراد العاملين في أن يتم قبولهم وتقييمهم من قبل الآخرين مع احتياجهم لمعرفة مدخلاتهم في بيئة العمل ، وهذا يرتبط ايضا بنظام المكافآت الذي يعد أحد أهم سمات جودة الخدمة الداخلية التي تؤثر على سلوك الافراد العاملين لارتباطه ايضا بالصورة الإيجابية للمنظمة والتي يمكن ان تتحدد بالتميز والقوة التنظيمية .

ث- **الاحتياجات الاجتماعية** : هي الرغبة في تطوير علاقات تعاونية مع الآخرين فعندما يكون لدى الافراد العاملين حاجة اجتماعية قوية فإنهم يكونون داعمين للآخرين ، وأن

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغريات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

السلوك الإشرافي يؤثر بشكل كبير ايضا على الرضا العام للأفراد لهذا فان العلاقة بين المدير والمرؤوسين أمرًا حاسمًا للإدارة الناجحة في بناء بيئة تنظيمية سليمة وجاذبة .

ج- **الاحتياجات المعرفية والجمالية** : تشير الاحتياجات الجمالية إلى الرغبة في التمتع بالجمال والتوازن بشكل تقديري للطبيعة والفنون والأدب ، بينما تمثل احتياجات المعرفة الرغبة في التعلم ، اذ يحتاج الافراد العاملون إلى اكتساب المعرفة أو فهم شيء ما لتجنب المفاهيم الخاطئة والمعتقدات الخاطئة ، وهذا يعد جزءا من احتياجاتهم المعرفية.

ويضيف (Batra ، 2016 : 205) مجموعة من العوامل التي يمكنها ان تزيد او تقلل من ايجاد جودة الحياة الوظيفية في مكان العمل ، ومن هذه العوامل هي :

- أ- **التعويض**: يجب أن تكون مكافأة العمل أعلى من الحد الأدنى لمعيار الحياة ويجب أن تكون عادلة.
 - ب- **الصحة والسلامة**: يجب أن تقلل بيئة العمل من الآثار الضارة للتلوث التي يمكن أن تؤثر سلبًا على الحالة الجسدية والعقلية والعاطفية للأفراد العاملين.
 - ت- **الأمن الوظيفي**: يجب ألا يضطر الافراد العاملين إلى العمل في ظل قلق دائم بشأن استقرار عملهم ودخلهم في المستقبل .
 - ث- **تصميم الوظيفة**: يجب أن يكون تصميم الوظيفة قادرًا على تلبية احتياجات المنظمة للإنتاج والفرد للعمل المرضي والممتع.
 - ج- **التكامل الاجتماعي**: القضاء على كل ما يمكن أن يؤدي إلى عدم ارتباط الأفراد بالجماعات التي ينتمون إليها وهذا يشمل القضاء على التمييز والفردية مع تشجيع تشكيل الفرق والمجموعات الخاصة.
 - ح- **حماية الحقوق الفردية**: إدخال إجراءات تهدف إلى ضمان حقوق الافراد في العمل.
 - خ- **الأهمية الاجتماعية للعمل**: مبادرات لزيادة فهم الافراد العاملين لأهداف المنظمة وأهمية دورهم فيها.
 - د- **احترام الأنشطة غير المتعلقة بالعمل**: احترام الأنشطة التي يمارسها الأشخاص خارج مكان العمل ، كما يجب الاعتراف بتأثير أنشطة العمل على الحياة الخاصة.
- ويذكر (Bashir , 2018 : 90-91) مجموعة من العوامل التي تؤثر بجودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين وبشكل مباشر ، وهذه العوامل هي :

١- **توازن الحياة مع العمل** : يعد التوازن بين العمل والحياة من اهم العوامل التي يمكن ان تؤثر على جودة الحياة الوظيفية للأفراد العاملين ، اذ يتضمن هذا العامل مجموعة

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

متنوعة من العبارات التي تعبر عن الاستقرار والتوازن العاطفي والنفسي للعاملين بين العمل والحياة الأسرية .

٢- **ظروف العمل** : التي يكون لها تأثير كبير على فعالية الافراد العاملين ، اذ يتضمن هذا العامل مجموعة متنوعة من البيانات تجاه البنية التحتية التي توفرها المنظمة من مبادرات النظافة والارشادات الصحية والسلامة النفسية والفرص المتاحة للعمل الفردي الإبداعي في المنظمة .

٣- **الاجور** : الاجور العادلة والمنصفة من العوامل التي تؤثر في نفسية الافراد العاملين وتمنحهم الثقة تجاه المنظمة .

٤- **طبيعة العمل** : يتعلق هذا العامل بطبيعة الوظيفة الخاصة بالفرد كالاستقلالية في العمل ومقدار ساعات العمل والامن الوظيفي والسلامة المهنية وغير ذلك من الامور التي تتعلق مباشرة بالعمل والتي تؤثر سلبا او ايجابا بعلاقة الافراد العاملين بوظائفهم .

٥- **الاندماج الاجتماعي** : تعد العلاقة الاجتماعية بين الزملاء في مكان العمل ضرورية للغاية لتحسين جودة الحياة الوظيفية وهي مؤشر على منظمات الاعمال الناجحة .

٦- **النمو والتطور الوظيفي** : يتضمن هذا العامل مجموعة متنوعة من السياسات والبرامج التي تقيم ما إذا كانت المنظمة تعترف بالجهود والعمل الجاد والأفكار المبتكرة والاقترحات المقدمة من قبل الافراد العاملين ومكافأتها .

ويشير (Moghimi et al , 2013 : 127) الى مجموعة من العوامل التي يمكن ان تؤثر بجودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال ثلاثة توجهات شائعة في أدبيات إدارة الموارد البشرية وهي :

أ- **السمات الخارجية للوظائف**: والمتمثلة بالرواتب والسلامة والنظافة والفوائد الملموسة الأخرى في مكان العمل.

ب- **السمات الجوهرية للوظيفة (الداخلية)** : والمتمثلة بالاستقلالية والتحديات ومحتويات المهمة ولتي تعد بمثابة مؤشرات رئيسية للتنبؤ بالإنتاجية والكفاءة.

ت- **التوجه إلى العمل** : يشير إلى أن التركيز على السمات الخارجية أو الجوهرية يتوقف على الشخص نفسه ومع ذلك فإن نجاح مبادرات جودة الحياة الوظيفية يعتمد ايضا على الانفتاح والثقة وإدارة المعلومات والثقافة التنظيمية.

خامسا – مقياس جودة الحياة الوظيفية :

اثبتت الدراسات السابقة ان قياس جودة الحياة الوظيفية يتم من خلال التعرف على سبعة وعشرين بعدا وهي (كفاية الموارد ، السعادة ، الاستقلالية ، التوازن الوظيفي ، التعويضات والمكافآت ، الكفاءة ، المشاركة ، العمل الجماعي ، الأجور العادلة ، العلاقات الإنسانية ، احترام الذات ، بيئة العمل ، الأمن الوظيفي ، طبيعة الوظيفة ، ثقافة المنظمة ، التدريب ، تكافؤ الفرص ، الرضا الوظيفي ، التعاون ، الاحترام ، السلامة المهنية ، ترابط العمل – الحياة ، التحكم في العمل ، التسهيلات، ظروف العمل ، الاجهاد في العمل ، التطور الوظيفي) ، بعد ذلك توزعت هذه الابعاد الى مجموعة من المقاييس التي تخص قياس جودة الحياة الوظيفية وكلا بحسب البيئة والظروف التي يمر بها الافراد العاملون التابعون لتلك المنظمات وفي مختلف انحاء العالم ومن هذه المقاييس هي (Renuka et al , 2015 : 289) :

- أ- مقياس (Rose et al , 2006) والذي اعتمد على ثلاثة ابعاد وهي (الرضا الوظيفي ، الاستقرار الوظيفي ، الامن الوظيفي) .
- ب- مقياس (Zare et al , 2012) والذي اعتمد على خمسة ابعاد وهي (الاجور ، قضايا الصحة والسلامة ، المشاركة في صنع القرار ، التطور الوظيفي ، ظروف العمل) .
- ت- مقياس (Subhashini & Gopal , 2013) والذي اعتمد على خمسة ابعاد وهي (إجراءات الصحة والسلامة ، عبء العمل ، العلاقة مع الزملاء ، الاحترام ، التدريب)
- ث- مقياس (Narehan et al , 2014) والذي اعتمد على بعدين وهما (ظروف العمل ، السعادة) .
- ج- مقياس (Rabiul & Hung , 2014) والذي اعتمد على اربعة ابعاد وهي (ترابط العمل – الحياة ، التعويضات والمكافآت ، المشاركة ، التوازن الوظيفي) .
- ح- مقياس (Yadav & Khanna , 2014) والذي اعتمد على ستة ابعاد وهي (التعويضات والمكافآت ، الرضا الوظيفي ، المشاركة ، بيئة العمل ، ترابط العمل – الحياة ، العلاقة والتعاون) .
- خ- مقياس (Hosmani & Shambhushankar, 2014) والذي اعتمد على خمسة ابعاد وهي (ظروف العمل ، السلامة المهنية ، الرضا الوظيفي ، السعادة ، التطوير الوظيفي) .

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغريات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

د- مقياس (Renuka et al , 2015) والذي اعتمد على تسعة ابعاد وهي (بيئة العمل ، مناخ وثقافة المنظمة ، العلاقة والتعاون ، التدريب والتطوير ، التعويضات والمكافآت ، الرضا الوظيفي ، الأمن الوظيفي ، استقلالية العمل ، كفاية الموارد) .

ذ- مقياس (Ramawickrama et al , 2017) والذي اعتمد على سبعة ابعاد وهي (التعويضات والمكافآت ، ظروف العمل ، الامن الوظيفي ، التنمية والتدريب ، ، ترابط العمل – الحياة ، تنظيم العمل ، الاندماج الاجتماعي) .

وبعد البحث والتقصي وجد مقياسا لجودة الحياة الوظيفية يعد اكثر انسجاما وملائمة مع تطلعات واهداف الدراسة وكذلك يعد من المقاييس المعتمدة في الكثير من الدراسات السابقة (°) علما ان هذا المقياس يعود للباحثين (Easton & Van Laar (2018) ، اذ تم تطبيقه لأول مرة في المملكة المتحدة من قبل جامعة Portsmouth وذلك عام 1999 في مجموعة من جامعات المملكة المتحدة وهيئة الخدمات الصحية البريطانية وخمس نقابات عمالية وعدد من المدارس ومجموعة من المنظمات الكبيرة، وقد تم ترجمته فيما بعد الى 10 لغات مختلفة وتم استخدامه في اكثر من 50 دولة حول العالم ، علما ان هذا المقياس هو قائم على الأدلة لجودة الحياة الوظيفية والذي يوفر المعلومات الأساسية المطلوبة لتقييم رضا الافراد لاستخدامها في تخطيط التدخلات ومراقبة تجربة القوى العاملة وتقييم تأثير التغيير التنظيمي ، اي التعرف على جوهر تجربة العمل للفرد بأوسع معانيها ، مع التعرف على العوامل التي يمكن ان تؤثر على هذه التجربة العملية ، مثل الرضا الوظيفي والعوامل الأخرى التي تعكس على نطاق واسع للرضا والشعور العام بالسعادة والرفاهية، ولقد ثبت أن مقياس جودة الحياة الوظيفية هو مقياس نفسي قوي ذو تأثير على الراحة النفسية للأفراد العاملين في مكان العمل ، ويتكون هذا المقياس من (6) ابعاد اساسية و (23) سؤالاً ضمن الاستبانة المخصصة للمقياس ، ويمكن توضيح هذه الابعاد من خلال الاتي :

1 - الرضا الوظيفي :

يشار الى الرضا الوظيفي على انه مدى تفضيل الافراد العاملين أو عدم تفضيلهم لعملهم ، مثل الدافع الذي يتأثر بالبيئة والتي ترتبط بالجوانب المختلفة للوظيفة مثل الراتب والترقيات

(2019) Haniff، et al (2014) Cihan، et al (2013) Edwards، et al (2007)⁵ (Easton ، 2018) (Shadrach & Kwahar، Ustuner (2017) Akar &، Kanpur (2014) & Srivastava .، 2017) (Sahni ، 2016) (Alqarni & Saleh، et al (2017) Maria،(

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

والإشراف والمزايا الإضافية ودعم زملاء العمل وساعات العمل المفرطة بمستويات الرضا (Wamy & Swamy, 2013 : 436) .

ويضيف (Easton & Van Laar , 2018 : 19) بان الرضا الوظيفي يعتمد على بعض الجوانب الاساسية والتي يمكنها ان تُشعر الافراد العاملين بالرضا والراحة في مكان العمل ، ومن بين هذه العوامل هي بيئة العمل المناسبة والقادرة على تحقيق متطلبات الافراد العاملين الاساسية ، ويضيف بان بيئة العمل هي مكان يعمل فيه الافراد العاملون تحكمه الاواصر الانسانية والاجتماعية ، اي إنها بيئة اجتماعية ومهنية يفترض أن يتفاعل فيها الافراد العاملون مع عدد من الأشخاص ويتعين عليهم العمل بالتنسيق مع بعضهم البعض ، لهذا عدت جودة الحياة الوظيفية على انها استجابة سلوكية لبيئة العمل السائدة من اجل دعم من يعمل فيها لمواجهة التغيرات البيئية والتنظيمية والذاتية لضمان تحقيق اعلى مستويات الرضا الوظيفي .

٢ - السعادة :

يمكن أن يؤثر الشعور بالسعادة على أداء الفرد في العمل للأفضل أو للأسوأ ، فعندما يشعر الافراد العاملون بالسعادة والمرح ، فمن المرجح أن يعملوا بشكل جيد ويستمتعوا بالعمل أكثر ، اما عندما يشعروا بالإحباط أو القلق أو عدم الراحة بغض النظر عما إذا كانت هذه الضائقة ناتجة عن عملهم أو عن صعوبات في المنزل فمن المحتمل أن يتأثر عملهم بشكل سلبي ، فعندما يتأثر الافراد باعتلال الصحة الجسدية يمكن أن يتأثر ادائهم في العمل ، ومن ثم يمكن أن يتضاءل شعورهم بالسعادة، ومن ثم يمكن القول ان سعادة الافراد العاملين في مكان العمل تحتاج إلى معالجة إيجابية جدية مع الاهتمام بالوقاية والحد من ظهور المشاكل التي تؤثر سلبا على حياتهم الوظيفية (Easton & Van Laar , 2018 : 16) .

ومن وجهة نظر (Zeigler et al , 2017 : 4) فان السعادة مصطلح تعددي يتم تعريفه بطرق مختلفة اعتماداً على السياق الذي يتم استخدامه فيه ونوع المجموعة المهنية التي تقدمه في مصطلحاتهم على سبيل المثال ، علماء النفس أو المربون أو علماء الاجتماع ، وتستند النظريات النفسية للسعادة على مفاهيم فلسفية مثل المتعة الحياة الجيدة والمعنى في الحياة ، فضلا عن التقاليد الفلسفية للنفعية أو الفلسفة الأخلاقية لهذا يستخدم معظم الباحثين السعادة كمصطلح نفسي لمعرفة مستوى رضا الافراد العاملين عن حياتهم سواء كانت الاسرية ام الوظيفية ، اذ يمكن تصنيف نظريات السعادة إلى المتعة في مكان العمل مع التركيز على التجربة الذاتية المباشرة والسعي

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

لتحقيق التميز الشخصي ، علما ان هذا المستوى من السعادة يختلف من شخص لآخر بسبب مجموعة من العوامل اهمها :

- أ- **التأثيرات الجينية** التي تحافظ على مستوى السعادة للأفراد او ما تسمى بـ (نقطة السعادة)
- ب- **طبيعة النشاط** كيف ينظم الفرد عواطفه الإيجابية ويجعله يتغلب على السلبية منها .
- ت- **الأحداث اليومية الحياتية** كالظروف الاقتصادية التي تؤدي الى الاستقرار .
- ث- **الشخصية** هي المحدد الرئيسي للسعادة بسبب تفاعلها المستمر مع العديد من جوانب الأداء البشري مثل أحداث وظروف الحياة ، والتجربة العاطفية ، والمعالجة المعرفية ، اذ ترتبط العديد من سمات الشخصية بالسعادة على سبيل المثال يشعر المنفتحون بمزيد من الرضا ، في حين أن الأفراد الذين يعانون من العصابية يعانون من رضاء أقل .

٣- ترابط العمل - الحياة:

يمكن لترابط العمل - الحياة ان يعالج القضايا المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة ومدى إدراك صاحب العمل لدعم الحياة الاسرية للأفراد العاملين، اي ان واجهة العمل والحياة هي نقطة التقاطع بين العمل والحياة الشخصية وهناك العديد من جوانب الحياة الشخصية للفرد التي يمكن أن تتقاطع مع العمل بما في ذلك الأسرة والترفيه والصحة ، وواجهة العمل والحياة ثنائية الاتجاه ، فعلى سبيل المثال يمكن أن يتداخل العمل مع الحياة الخاصة ويمكن أن تتداخل الحياة الخاصة مع العمل ، ويمكن أن تكون هذه الواجهة ذات طبيعة ضارة (على سبيل المثال ، الصراع بين العمل والحياة) أو يمكن أن تكون مفيدة (على سبيل المثال ، إثراء العمل والحياة) ، اذ يمكن القول أن الاهتمام غير الكافي بالتزامات الفرد تجاه المنزل لن يخدم صاحب العمل على المدى الطويل ، بل يمكن ان يكون الفرد غير مستقر ذهنيا وربما يفشل في كلا المجالين (الاسري والوظيفي) (Easton & Van Laar ,2018 : 17).

٤- التحكم في الوظيفة:

التحكم في الوظيفة هو قدرة الشخص على التأثير على ما يحدث في بيئة عمله ولا سيما التأثير على الأمور ذات الصلة بأهدافه الشخصية ، وقد يشمل التحكم في الوظيفة التحكم في مهام العمل والتحكم في البيئة الاجتماعية والتقنية والتحرر من الإشراف ، واحيانا يمكن ان يطلق على هذا البعد بالاستقلالية ، اذ يُنظر إلى استقلالية مكان العمل على أنها شكل متخصص لمفهوم التحكم الأكثر عمومية ، والاستقلالية في مكان العمل هي حرية الشخص في تحديد ما يفعله في العمل وكيف يتم انجازه ، لهذا تعتمد جودة العمل على مهارات الافراد العاملين وقدرتهم على التحكم في

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

صنع القرار في العمل، ولا سيما ان التحكم في الوظائف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمكانة المهنية والرضا الوظيفي ، علما ان الرضا الوظيفي والتحكم الوظيفي يميلان إلى أن يكون أعلى بالنسبة للأفراد العاملين والمهنيين مقارنة بالأفراد غير المهرة (11 : 2013 , Weigl et al) .

ويرى (Wamy & Swamy , 2013 : 436) بان مجموعات العمل المستقلة تمنح الافراد العاملين حرية اتخاذ القرار ، والافراد أنفسهم يخططون وينسقون ويتحكمون في الأنشطة المتعلقة بالعمل ، فإذا كانت المنظمة توفر السلطة المناسبة لتصميم أنشطة العمل للأفراد الذين يعملون بصفة مفردة فمن المحتمل جداً أن تتناسب أنشطة العمل مع احتياجات موظفيهم التي تساهم في الأداء التنظيمي . ويضيف (Easton & Van Laar , 2018 : 20) بان التحكم في العمل يعكس المستوى الذي يشعر فيه الفرد بإمكانية ممارسة ما يعتبره مناسباً من التحكم في بيئة العمل و يمكن ربط مفهوم التحكم هذا بجوانب مختلفة من العمل بما في ذلك فرصة المساهمة في عملية صنع القرار التي تؤثر عليهم ، ويمكن تسمية هذا البعد ايضا بـ (إدراك التحكم الشخصي) والذي يمكن أن يؤثر بشدة على تجربة الأفراد في الإجهاد والصحة العامة ، ومن جهة اخرى تأثيراته الايجابية على مستويات الرضا الوظيفي للأفراد العاملين .

٥- ظروف العمل:

لظروف العمل تأثير مباشر على اداء الافراد العاملين ، ويعد احد المحددات الاساسية لمستويات الرضا في مكان العمل، اي ان ظروف العمل يمكن ان تقيم مدى رضا الافراد العاملين عن الموارد الأساسية والأمن الوظيفي اللازمة للقيام بالمهام بكفاءة وفاعلية ، مقابل ذلك فان عدم الرضا عن ظروف العمل مثل سوء الصحة والسلامة ونظافة العمل يمكن أن يكون لها تأثير سلبي كبير على جودة حياة الافراد العاملين ، ومن منظور اخر نرى ظروف العمل ترتبط بمفاهيم تنظيمية وعاطفية اخرى يمكنها مجتمعة ان توفر للأفراد العاملين أفضل الأشياء في العمل وهذه الأشياء هي التي تجعله يشعر بالرضا مثل تحقيق التنمية الشخصية والأهداف والترقية والاعتراف (21 : 2018 , Easton & Van Laar) .

ويضيف (Wamy & Swamy , 2013 : 436) بان اهم المحددات التي تؤثر على مدى ملائمة ظروف العمل ومشاعر الافراد العاملين هو الامن الوظيفي ، اذ يمكن ان يثير قلق الافراد العاملين ومثالا على ذلك يوفر التوظيف الدائم الأمن للأفراد العاملين ، اذ سيشعر الافراد العاملون الذين حصلوا على وظائف ودفعت لهم رواتب مناسبة بالراحة في مكان العمل وهذا يؤثر في جودة حياتهم ، ومن خلال هذا التأثير سوف تظهر مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تنشأ من

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الثالث . جودة الحياة الوظيفية

تدخلات الصحة والسلامة المهنية والاهداف الشخصية والتنظيمية بما في ذلك أقساط التأمين المخفضة وتقليل التغيب عن العمل وخفض معدل دوران الموظفين وخفض تكاليف الرواتب المرضية وتحسين الإنتاج وتحسين الرضا الوظيفي.

٦ - الإجهاد في العمل :

يمكن رؤية الإجهاد بشكل أفضل من خلال ردود الفعل السلبية التي يتعرض لها الافراد العاملون بسبب الضغط المفرط الذي يتعرضون له وهذا يعتمد على التصورات الفردية حول الموقف وما إذا كان يعتقد أنه يستطيع التأقلم معه ، ومن ثم يمكن القول ان الاجهاد في مكان العمل هو بمنزلة استجابة جسدية وعاطفية ضارة تحدث عندما لا تتناسب متطلبات العمل مع قدرات أو موارد أو احتياجات الافراد العاملين (Easton & Van Laar ،2018 : 23).

ويضيف (Blaug et al , 2007 : 5) بان الاجهاد في مكان العمل هو تجربة شخصية ناجمة عن الضغط المفرط على الافراد العاملين والذي يؤثر ذلك في قدراتهم على التأقلم أو بالأحرى إدراكهم لهذه القدرات ، ويحدث الإجهاد المرتبط بالعمل عندما يكون هناك عدم توافق بين متطلبات الوظيفة وموارد وقدرات الافراد العاملين الفردية لتلبية تلك المطالب ، كذلك توجد روابط واضحة بين الإجهاد في العمل ومجموعة متنوعة من الاضطرابات الجسدية والعقلية ، علما ان هناك صعوبة في إثبات وجود صلة سببية مباشرة في ذلك لأن غالبية الأمراض والمتلازمات التي تُنسب عادةً إلى الإجهاد لها أسباب متعددة ، مثلا آثار ضغوط العمل على اعتلال الصحة وبطرق فسيولوجية ومعرفية وعاطفية وسلوكية .

المبحث الرابع

الازدهار النفسي

توطئة :

الازدهار النفسي هو الحالة النهائية في علم النفس ومفهوم رئيس في مجال أبحاث علم النفس الإيجابي ولا سيما ان المزدهرين هم هؤلاء الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من السعادة والارتياح النفسي لارتباطه بالعوامل الاجتماعية والديموغرافية وسمات الشخصية والعوامل الظرفية المحيطة ببيئة العمل ، لهذا سوف نوضح كل ما هو مرتبط بهذا المفهوم ومدى تأثيره على سلوكيات الافراد العاملين في بيئة العمل ، وذلك من خلال الفقرات الاتية :

اولا - مفهوم الازدهار النفسي :

يعد ازدهار الإنسان من الموضوعات الأساسية للبحث في علم النفس البشري ، وقد اجتذب مؤخرًا انتباه المهتمين بعلم النفس الإيجابي الذي ركز على دراسة الأداء الأمثل للإنسان ، وساعد في الحصول على فهم أفضل للعوامل التي تؤثر على ازدهار الأفراد والمجتمعات ، لذلك عد علم النفس الإيجابي علم السعادة وازدهار الإنسان ، اذ يعد التعليم الإيجابي نموذجًا جديدًا يستخدم علم النفس الإيجابي في البيئات التعليمية من خلال الاستثمار في إمكانات المؤسسات التعليمية وتحسين رفاهية الأفراد وازدهارهم ، ولم يؤدي استخدام التعليم الإيجابي في المؤسسات التعليمية إلى نتائج مرضية بشكل كبير وحسب ، بل ارتبط أيضًا بنمو وتشكيل الخصائص المناسبة والرفاهية والازدهار لجميع الأفراد في تلك المؤسسات (Hojabrian et al , 2018 : 130) .

ويُعرف الازدهار في قاموس Oxford المختصر لعام 1964 على أنه " ينمو بقوة ، يزدهر ، علما ان المصطلح مشتق من الكلمة اللاتينية flor والتي تعني الزهرة ، وتوجد اصولها ايضا في الحضارة الهندية والاوربية والتي تعني الازدهار ، وعندما كان يتحدث الناس عن الازدهار بالعامية فإنهم عادةً ما يستخدمون المصطلح للإشارة إلى شيء يدرك إمكاناته على سبيل المثال اقتصاديًا ، أو تنمويًا ، أو فكريًا أو ينمو أو ينجح أو يقدم مساهمة مهمة (إيجابية في العادة) للذات أو المجتمع (Gokcen , 2013 : 21) .

ومن وجهة نظر (Felicia et al , 2013 : 841) فقد كانت الخطوة الأولى لدراسة الازدهار النفسي هي سرد الأعراض والمعايير المستخدمة لأكثر الاضطرابات النفسية شيوعاً التي تصيب الافراد داخل المنظمات مثل الاكتئاب والقلق والشعور بالوحدة والاغتراب في تصنيفين دوليين واسعي الاستخدام هما الدليل التشخيصي والإحصائي للاضطرابات العقلية (DSM-IV) للجمعية الأمريكية للطب النفسي (1994) ، والتصنيف الدولي للأمراض (ICD-10) لمنظمة الصحة العالمية (1999) ، اذ توصلت الدراسات الى ايجاد حلول مناسبة لمواجهة هذه الامراض النفسية الخطيرة ، واجتمعت في عشرة سمات ايجابية اساسية ، هي (الكفاءة ، الاستقرار العاطفي ، المشاركة ، المعنى ، التفاؤل ، العاطفة الإيجابية ، العلاقات الإيجابية ، المرونة ، احترام الذات ، والحيوية) .

وعُد علم النفس الإيجابي أحد أحدث الأساليب في علم النفس وكان بارزاً منذ أواخر التسعينيات القرن الماضي والذي فُسر على انه النهج العلمي والتطبيقي للكشف عن نقاط القوة لدى الأشخاص وتعزيز أدائهم الإيجابي ، علما ان اول من أشار اليه هو الباحث Maslow وذلك عام 1954 في دراساته المتعلقة بالتحفيز والشخصية ، وجاء بعد ذلك Seligman في نهاية التسعينيات ليضفي الشرعية على استخدام هذا المصطلح للإشارة إلى نهج نظري مقترح لفهم الإنسان وسلوكه والحالة التي يمر بها من خلال دراسة المشاعر والعواطف والمؤسسات والسلوكيات الإيجابية التي تجعل السعادة البشرية والاستقرار العاطفي والنفسي والاجتماعي للأفراد هدفها النهائي (Scorsolini et al , 2013 : 663) .

ويوضح (Mercado , 2018 : 4) بان عبارة الازدهار النفسي تظهر ككلمة رئيسة للنمو النفسي والشخصي الثابت وليس فقط في المجالات المتداخلة للفلسفة وعلم النفس بل نجدها ايضا في مجالات أخلاقيات العمل ، لهذا تطورت أوجه التشابه بين مصطلحات النمو والنضج والازدهار والتي كانت تُستخدم دائماً للإشارة إلى التنمية البشرية ، اذ اصبح من المنطقي تكريس علاج منهجي نفسي واقعي يمكن ان يساعد الافراد على مواجهة التغيرات والتحديات الحياتية والعملية ولا سيما ان الإنسان يتطور داخل هيكل منظم وباتجاه محدد ، وهذا ما دفع عددا من المهتمين في علم النفس وفي العقود الأخيرة لتنفيذ مقترحات مدروسة لإنشاء سياقات مختلفة من شأنها أن تسمح للأفراد بالتطور بطريقة منفتحة بعيدة عن التعقيد مثل التركيز على المشكلة واليقظة والأدوات العملية لتطوير المواقف الإيجابية ، إلى جانب مسألة قياس القيمة المضافة للمواقف والممارسات الشخصية والجماعية الجيدة وخاصة في مكان العمل ، وهذا ما يشجع

المواقف التي تساعد المرء على عيش حياة أفضل ومهنة أكثر استقراراً اي الارتباط الحيوي لمختلف مجالات الحياة في وحدة متكاملة يزدهر من خلالها الافراد ويحققون التوليفة المتوازنة بين الأسرة والعمل والحياة الاجتماعية .

فالازدهار مفهوماً أساسياً في مجال علم النفس الإيجابي والذي يركز على نقاط القوة الشخصية والطريقة التي تساهم بها في الراحة النفسية للأفراد ، اي انه بمثابة القدرة على استخدام النطاق الأمثل من الأداء البشري والأداء المنطلق من الصحة العقلية المثلى ، اما بالإشارة إلى مكان العمل والبيئة التنظيمية فان الافراد العاملين المزدهرين نفسياً يشعرون بالرضا عن أنفسهم وأيضاً عن قدراتهم في المساهمة في مكان العمل والمجتمع من خلال تزايد مستوى المشاعر الإيجابية الناتجة عن الأحداث الممتعة وعبر بناء موارد شخصية إيجابية على مدى فترات من الزمن ، لهذا يتم التعامل مع هذه المشاعر الإيجابية والموارد الشخصية كمراسل نفسي في المنظمة كونها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً باليقظة التي يتم الحصول عليها من الوعي الذهني الفردي وبرامج التدريب الذهني التنظيمي وهذا ما يجعل الافراد العاملين يعملون بكل تقان واخلاص ومن ثم يكونون راضين عن ادائهم وانفسهم ، ومن ثم سوف يشعرون بالفخر وتحقيق الذات والثقة بالنفس وهذا ما يجعلهم يصلون الى اعلى درجات الازدهار والاستقرار النفسي والراحة في مكان العمل (Zheng & Gunasekara ,2018 : 4) .

وينقل (Diener , 2010: 1) بان علماء الاجتماع والسلوك قد طوروا وصفاً توافقياً لـ "الحياة الجيدة" سمي بالازدهار النفسي واتفقوا على انه يشمل الدعم الاجتماعي والسلامة ، وثقة الجمهور والتسامح ، وتقييمات إيجابية للحياة ، ومشاعر الكفاءة والإتقان ، وهيمنة الايجابية على التجربة السلبية ، على أن يكون هذا الوصف للحياة المزدهرة محورياً رئيسياً في السياسات المجتمعية مع التأكيد على تعزيزه بخدمات مؤهلة بشكل فريد للعلوم الاجتماعية والنفسية والسلوكية لتقديمها ضمن مؤشرات تطور المجتمعات في الاتجاهات إيجابية ، علماً أن المؤشرات الاقتصادية وغيرها من المؤشرات الاجتماعية والنفسية توفر المعلومات اللازمة لوضعي السياسات إلا أن مقاييس الازدهار النفسي توفر إطاراً شاملاً للأهداف التي يجب على المجتمعات اتباعها وهذا ما يؤكد اختلاف الازدهار الاقتصادي عن الازدهار النفسي .

ويُعرف (Abid (2018 : 3) الازدهار النفسي على انه الشعور بالسعادة والإيجابية مما يؤدي إلى الأداء الفعال وهناك نوعان من وجهات النظر النظرية بخصوص ذلك والتي تفسر الازدهار من خلال النظر الى ثبات او تغير السمات الشخصية للأفراد علماً ان الدراسات السابقة

قد اثبتت بان النظر الى السمات الشخصية على انها متغيرة عبر الفترات الزمنية هو اقرب الى الواقع لأنها تتطور على مدى فترات من الزمن مع نمو الشخص وتجربة عبر مراحل مختلفة من حياته ، اذ يتسم الازدهار بشكل أساس بالإيجابية والجدية والمشاركة بينما المواقف الإضافية التي تدعم هذه الظاهرة هي الحيوية واحترام الذات والمرونة والتفاؤل وتقرير المصير ، ومن ثم يمكن الاستنتاج أن الازدهار هو بناء متعدد الأبعاد ، ومن بين هذه المواقف والسمات الداعمة التي تدعو إلى الازدهار هي القدرة على التحمل في الظروف القاسية والمعاكسة ، فضلا عن ذلك فإن المرونة العاطفية لها الأهمية نفسها ، اذ أن الأشخاص الذين يزدهرون في حياتهم اليومية قد يتعرضون لتقلبات مزاجية من حين لآخر ، ولكن بسبب المرونة فإن هذه الانفعالات لا تؤثر على مستوى ازدهارهم العام .

ويضيف (2 : 2019 , Pozo & Bretones) الافراد المزدهرون على انهم الافراد الذين يشعرون بمستوى عالٍ من الاستقرار العاطفي والنفسي والاجتماعي مع شعورهم بالكفاءة وقبول الذات والتفاؤل والمساهمة في رفاهية الآخرين، لهذا يمكن القول ان الازدهار يشتمل على مجموعة من الخصائص المركزية بما في ذلك المشاعر الإيجابية والتواصل والاهتمام والمعنى والغرض ومجموعة إضافية من الكفاءات كاحترام الذات والتفاؤل والمرونة والحيوية وتقرير المصير والعلاقات الإيجابية.

ومن ثم فقد صنف الازدهار النفسي بأحد الفروع الاساسية والرئيسة لعلم النفس الإيجابي ، والذي احتل مساحات واسعة عند اهتمامات ودراسات الباحثين والمختصين بالسلوكيات البشرية الاجتماعية النفسية ، علما ان هذا العلم يتعامل بطبيعته مع دراسة الأداء الأمثل للإنسان ومدى تكيفه مع البيئة المحيطة به ، اذ يساعد على الحصول على فهم أفضل للعوامل التي تؤثر على ازدهار الأفراد والمجتمعات على حد سواء ، ولهذا فقط اطلق على هذا العلم بعلم السعادة والازدهار النفسي ، ولا سيما انه يركز وبشكل أساس على تحقيق إمكانات المرء (الروحية ، التطورية ، الاقتصادية ، إلخ) ، والنجاح ، والتقدم ، وتقديم مساعدة كبيرة للمجتمع ، فضلا عن ذلك فان في مجال علم النفس تركز المناهج الأساسية الناشئة في موضوع الازدهار النفسي على الصحة العقلية والمنظورات النفسية الإيجابية القائمة على نظريات السعادة والرضا عن الحياة ، اذ اثبتت منظورات الصحة العقلية أن الازدهار النفسي هو حالة من الصحة العقلية المثلى ويختلف عن حالة غياب الأمراض العقلية ، وعلى وفق هذا التعريف فان الأشخاص المزدهرين يعملون جيداً وبشكل مثالي ، بالإضافة إلى ذلك إلى الشعور والإحساس اللطيف كذلك إنهم

الفصل الثاني . الاسس والمنطلقات الفكرية والفلسفية لمغيرات الدراسة المبحث الرابع . الازدهار النفسي

يشعرون بانتظام مشاعرهم الإيجابية ، ودائماً هم أفراد متميزون في حياتهم اليومية ويتفاعلون بشكل بناء مع البيئة المحيطة بهم (Hojabrian et al , 2018 : 130) .

وبناء على ما تقدم يمكن توضيح مجموعة من مفاهيم الازدهار النفسي التي ذكرت في بعض الدراسات والتي يوضحها الجدول (10) التالي :

الجدول (10) بعض مفاهيم الازدهار النفسي على وفق اراء مجموعة من الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	Junca & Caetano 2011	الحالة التي يشعر فيها الأشخاص بمشاعر إيجابية وأداء نفسي واجتماعي إيجابي في معظم الوقت، ويعيشون ضمن مجال مثالي من الأداء البشري، وهو توصيف وقياس للصحة العقلية الإيجابية ورفاهية الحياة بصورة عامة .
2	Diedericks 2012	شعور بالرغبة في التواصل مع البيئة المحيطة لمواجهة التحديات والصعوبات وبمساعدة الاخرين من اجل تلبية وتحقيق كافة المتطلبات بعيدا عن العوز والفقير والخوف والحزن والاكتئاب والعزلة والامراض المادية والاجتماعية والنفسية الاخرى .
3	Gokcen 2013	حالة من الاستقرار العاطفي والادراكي والاجتماعي والصحي تساعد الافراد العاملين على تحقيق رفاهية الاخرين مع الشعور بالسعادة عند انجاز ذلك .
4	Jones et al 2014	حالة من الاداء والسلوك الناجح والمميز والمتوازن للوظائف العقلية والعاطفية تؤدي الى نتائج ايجابية وعلاقات قوية وقدرة على قبول التغيير ومواجهة الضغوط النفسية والعملية والاجتماعية من خلال الاستفادة من التجارب الشخصية الماضية.
5	Nunes et al 2015	الانفتاح على الحياة بمساندة التجارب السابقة والتعاون مع الافراد في المجتمع من اجل تلبية كافة الاحتياجات للوصول الى اعلى درجات السعادة والانسجام والتعاون والمسؤولية الاجتماعية مع السعي الى تحسين بيئة العمل .
6	Eraslan-Capan 2016	حالة من الشعور بالثقة بالنفس يدرك فيها الفرد قدراته الخاصة ويمكنه التعامل مع ضغوط الحياة العادية والعملية مع قدرته على المساهمة في مجتمعه المحيط به من خلال بناء علاقات ذات معنى .
7	Wynia 2017	الحالة المثالية للتفاؤل والامل في الحياة والتي يكون فيها الافراد العاملون على اتم الاستعداد لتطوير قابلياتهم الذاتية والابداعية من اجل رفع مستويات الانتاج مع قدرتهم على بناء علاقات ايجابية متينة مع زملاء العمل وقدرتهم العالية للتكيف مع البيئة المحيطة بهم .
8	Ellardus & Wilhelm 2018	حالة نفسية ايجابية تتميز بالعواطف الإيجابية والعلاقات الإيجابية والمعنى والإنجازات مع العديد من النتائج الإيجابية للعمل والحياة اليومية .
9	Redelinghuys et al 2019	الحالة التي يشعر فيها الافراد العاملون بمشاعر ايجابية وأداء نفسي واجتماعي وعاطفي ايجابي في معظم الوقت ويعيشون ضمن مجال مثالي من الأداء البشري .
10	Fassih et al 2020	حالة من الاداء الامثل ذو المستويات العالية للمشاعر الإيجابية والصحة العقلية والقدرات التواصلية المبنية على اساس تصورات الفرد لجودة حياته وتتضمن مكونات سلوكية وعاطفية ومعرفية من السعادة والعزيمة والحيوية والثبات .

بناء على ما ذكر انفا يتضح ان مفهوم الازدهار النفسي يتميز بعدة خصائص يمكن تلخيصها بالاتي :

- ١- احد سمات علم النفس الايجابي الاساسية .
- ٢- يعد المحور الاساسي للمشاعر الايجابية .
- ٣- يعد امتدادا للأداء البشري المتميز .
- ٤- سمة من سمات الصحة العقلية والتواصل الفعال .
- ٥- الحالة المثالية للتفاؤل والامل في الحياة .
- ٦- سمة من سمات الثقة بالنفس .
- ٧- يرتكز الازدهار النفسي على الانفتاح على الحياة بمساندة التجارب السابقة .
- ٨- سمة من سمات التوازن في الحياة .

وبناءً على ما سبق يُعرف الازدهار النفسي الحالة التي يشعر فيها الافراد العاملون بمشاعر ايجابية وأداء نفسي واجتماعي ايجابي في معظم الوقت ويعيشون ضمن مجال مثالي من الأداء البشري والانفتاح على الحياة بالاستفادة من التجارب السابقة والتعاون مع الافراد في المجتمع من اجل تلبية الاحتياجات كافة للوصول الى اعلى درجات السعادة والانسجام والتعاون والمسؤولية الاجتماعية مع السعي الى تحسين بيئة العمل.

ثانيا - أهمية الازدهار النفسي :

الطاقة في العمل أمر حيوي لأداء الموظف بفعالية عالية والازدهار هو احد الاسس المؤثرة في تفعيل واستخراج الطاقات كونه مورداً تنظيمياً مهماً يعزز قدرات الافراد العاملين على التحفيز والعمل ، ويمكنهم من تحقيق أهدافهم والقيام بعملهم بكفاءة وفاعلية، ولكي يزدهر الفرد فمن الضروري أن يشارك بشكل كامل في أنشطة عمله لأن المشاركة في العمل هي مؤشر قوي على الأداء النفسي الذي يؤدي إلى الازدهار وبالعكس ، اي ان عملية المشاركة في العمل والازدهار النفسي هي علاقة تبادلية ذات نتائج ايجابية مؤكدة (3 : 2018 , Abid).

ان اهم مظاهر الافراد العاملين المزدهرين نفسيا هي الكفاءة الذاتية والقدرة على التسامح والعمل ضمن الفريق الواحد وتعزيز السلوك الاجتماعي الايجابي ، والرغبة في الانجاز ، وهذا ما يساعد الافراد على الحياة المستقرة والمتوازنة وتلبية الأهداف المجتمعية ، لهذا يمكن الجزم

بان الافراد المزدهرين هم الافراد السعداء اي هم الافراد الناجحون في عملهم كون السعادة تؤدي إلى النجاح (Lyubomirsky & King , 2005 : 803) .

ويرى (Zheng & Gunasekara , 2018 : 7) بانه يمكن ان يساهم الازدهار النفسي في توحيد الجهود لدى الافراد العاملين وتطويرها ودعمها ، اذ يمكن للجهود الفردية والتنظيمية في خلق الوعي الذهني وفرص التدريب البناء أن تساعد في تكوين الروابط الحيوية لعلم النفس الإيجابي وعلم النفس التنظيمي ، ومن ثم الوصول إلى الاستقرار العاطفي والاجتماعي ومن ثم الازدهار النفسي ، وهذا ما اكده Davis & Bjornberg وذلك علم 2015 بوجود المئات من تقنيات التأمل واليقظة والوعي التي يمكن للأفراد ممارستها لتحسين المراقبة الذاتية للعواطف وتقليل المشاعر السلبية مع ارتباطها ببرامج تدريب الذهن التنظيمي التي تساعد على تطوير قدرات المراقبة الذاتية للأفراد العاملين والتقليل من سلوكياتهم العاطفية السلبية .

ويؤكد (Ellardus & Wilhelm , 2018 : 3) بان الافراد العاملين المزدهرين هم من يكونون أقل عرضة للمماطلة والتسويف في العمل واداء الواجب وتكون لديهم مستويات أعلى من ضبط النفس مع اعتمادهم على نهج الإتقان تجاه أهدافهم مقارنة بالافراد العاملين الذين يعانون من عدم الاستقرار العاطفي والشروود الذهني .

ومن وجهة نظر (Katherine , 2015 : 2) فان للازدهار النفسي فائدة كبيرة في الواقع العملي كونه يعد حالة من الصحة العقلية المثلى تتجاوز مجرد غياب المرض النفسي لهذا يستلزم الازدهار تجربة العواطف الإيجابية (أي المشاعر الإيجابية والرضا عن الحياة) ، والأداء النفسي الإيجابي (أي قبول الذات ، والنمو الشخصي ، والهدف في الحياة ، والإتقان البيئي ، والاستقلالية ، والعلاقات الإيجابية مع الآخرين) ، و الأداء الاجتماعي الإيجابي (أي القبول الاجتماعي ، والتطبيق الاجتماعي ، والمساهمة الاجتماعية ، والتماسك الاجتماعي ، والتكامل الاجتماعي) ، والجدير بالذكر أن هذا التوضيح يشمل كلاً من المكونات العاطفية والاجتماعية للازدهار النفسي مما يشير إلى أن الازدهار ليس مفيداً على المستوى الفردي للفرد فحسب ، بل مفيداً للمجتمع أيضاً على سبيل المثال ان الافراد الذين حققوا مستويات عالية من الازدهار النفسي هم الافراد الذين يحققون اعلى مستوى من الالتزام والرضا عن العمل وشعورهم بالانتماء والمشاركة في الأنشطة اليومية مما ينتج عنه فائدة مجتمعية عامة .

وينقل (ابراهيم ، 2 : 2017) بان التركيز على تعزيز الازدهار النفسي في العمل يعد وسيلة فعالة للحد من الغياب والإجهاد والذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتخفيض تكاليف الرعاية الصحية للمنظمات، والذي ينعكس بدوره ايجاباً على الأداء الفردي والأداء التنظيمي ، لأن شعور الفرد بالحيوية والتعلم يقلل احتمال تعرضه للإحباط والقلق ومن ثم يكون أكثر التزاماً ورضاً .

ويضيف (659 : 2012 , Caryn , 67 : 2009 , Kimberley) ما توصلت اليه وكالة الصحة الكندية بان مظاهر الازدهار النفسي مطلوبة لأداء المهام اليومية كالتعلم وادامة العلاقات الاجتماعية الانجاز والاحتياجات الروحانية والاستقرار النفسي والعاطفي وغيرها من المهام والاحتياجات البشرية الضرورية ، ويمكن اظهار الاهمية التي يمكن ان يقدمها الازدهار النفسي الى الافراد العاملين والمجتمع من خلال ما يلي :

- ١ . الشعور بمشاعر ايجابية نحو الذات والآخرين .
 - ٢ . القدرة على الصمود والتكيف مع تحديات الحياة اليومية .
 - ٣ . الشعور بالطاقة والحيوية .
 - ٤ . يكونون اكثر انفتاحاً على الافكار والخبرات الجديدة .
 - ٥ . يكونون اكثر انتاجاً وانشغالاً ومشاركة في العمل .
- كذلك ينقل (العبيدي ، 42 : 2019) مجموعة من النقاط التي يمكن ان تبين مستوى الاهمية التي يقدمها الازدهار لِنفسي على المستوى الفردي والتنظيمي وكما يلي :

- ١ - يفيد الفرد في مجال تنمية طاقاته النفسية والعقلية ذاتياً .
- ٢ - والتدريب على كيفية حل المشكلات .
- ٣ - استخدام أساليب مواجهة المواقف الضاغطة .
- ٤ - المبادرة بمساعدة الآخرين والتضحية من اجل رفاهية الآخرين والمجتمع .
- ٥ - اكتساب رؤى جديدة حول الذات .
- ٦ - القدرة على مواجهة الضغوطات الاجتماعية مع الاستخدام الامثل للفرص المتاحة .
- ٧ - القدرة على تكوين علاقات ناجحة مع الآخرين ولديهم معتقدات بناءة تعطي معنى للحياة .

ثالثاً – النظريات المفسرة لمفهوم الازدهار النفسي :

يعد الازدهار النفسي احد المفاهيم الايجابية الحديثة ، وهو الأداء الأمثل الذي ينتج عن امتلاك الفرد لمستويات عالية من المشاعر الايجابية والاندماج النفسي ومعنى الحياة والعلاقات الايجابية والانجاز ، وبما ان الازدهار النفسي يمثل الاداء الايجابي للسلوك الانساني فمن هنا يتأثر هذا الاداء بقدرة الفرد وقابليته على تنظيم السلوك وضبطه من حيث معرفة نتائج السلوك ومتابعته وتقويم هذا السلوك وتعزيزه (Hone et al , 2014 : 62) ، ولان الازدهار النفسي له علاقة بالعديد من السلوكيات والقرارات الخاصة بالأفراد العاملين لهذا تسعى الدراسة الحالية الى توضيح بعض النظريات ذات الصلة بالمتغير التابع ، وكما موضح في الجدول (11) الاتي :

جدول (11) النظريات المفسرة لمفهوم الازدهار النفسي

ت	اسم النظرية	فكرة النظرية	مجال الاستفادة من النظرية
1	نظرية العلاج السلوكي المعرفي Herbert (1986)	يعد العلاج السلوكي المعرفي طريقة تهدف إلى تقليل الضغط النفسي والخلل الوظيفي من خلال استكشاف ومعالجة كيفية مساهمة دمج الأفكار والمشاعر والسلوك وجعلها اكثر ايجابية ومقبولية ، اذ تقوم هذه النظرية على اساس مجموعة من المعايير والافتراضات اهمها : أ- التفكير (الإدراك) يتوسط المشاعر والسلوكيات . ب- يؤدي الإدراك الخاطئ إلى ضائقة نفسية واختلال وظيفي . ت- يتم تقليل أو تخفيف الضيق النفسي والخلل الوظيفي من خلال تعديلات في الإدراك الخاطئ والسلوكيات. لذلك يسعى العلاج السلوكي المعرفي إلى تعديل واستبدال الأفكار والمشاعر والسلوكيات المعيبة أو المشوهة بأفكار إيجابية ومقبولة أكثر والتي ستؤدي إلى التخفيف من مشكلة التقديم والازدهار النفسي لدى الافراد ، علما ان تنفيذ هذا العلاج يمر بثلاث مراحل اساسية وهي (التقديم ، التدخل والتقييم) ، اذ يتكون التقديم من الاستكشاف المشترك للأفراد العاملين لكيفية مساهمة أفكارهم ومشاعرهم وسلوكياتهم ، اما في مرحلة التدخل يتطلب من الأفراد العاملين استكشاف الحدث المؤثر في نفسيتهم ومشاعرهم .	نظرية العلاج السلوكي المعرفي تهدف إلى تحدي أنماط التفكير غير القادرة على التكيف التي تدعم السلوكيات السلبية وتؤثر على الاستجابات العاطفية والمعرفية والسلوكية المرتبطة بالسلوكيات المنحرفة ، تم إثبات فعالية استخدام هذا العلاج مع أنواع مختلفة من الافراد الغير المنضبطين بما في ذلك الافراد المصابين بأمراض العوز النفسي وعدم الاستقرار العاطفي والخوف من الانخراط في جماعات داخل بيئة العمل والمجتمع ، اذ تشير الأبحاث إلى أن الافراد الغير الطبيعيين يحتاجون إلى نهج أكثر تنظيماً وتوجيهياً للاستشارة لأن هذا النوع من أسلوب التعامل مع الآخرين يتوافق مع تفاعلهم اليومي ، لهذا تشمل الأهداف الاساسية لهذه النظرية تعزيز مهارات التأقلم الإيجابية والسلوكيات الاجتماعية الإيجابية مع تحدي التفكير غير العقلاني والعاطفي السلبي مما يؤدي في النهاية إلى الحد من العزلة وتشجيع الافراد على أخذ دورهم الفعال في العمل .

(Teater ،2013 : 3) .

يمكن للمشاعر أن تساهم في ازدهار الإنسان ورفاهيته من خلال توسيع نطاق ذخيرة عمل الفكر التي بدورها يمكن أن تكون تريباً فاعلاً للآثار الباقية للمشاعر السلبية، بل يمكنها ان تتنبأ بالأداء الأمثل وليس فقط للحظات بل على المدى الطويل لتحقيق النمو النفسي والاستقرار العاطفي ، إذ يمكن الاستفادة من هذه النظرية من خلال تحديد مجموعة من الافتراضات الأساسية منها :

أ-العواطف الإيجابية توسع ذخيرة الفكر والفعل .

ب-المشاعر الإيجابية تزيل المشاعر السلبية العالقة .

ت-المشاعر الإيجابية تغذي المرونة النفسية

ث-العواطف الإيجابية تبني الموارد الشخصية.

ج-المشاعر الإيجابية تغذي الازدهار والرفاه النفسي.

نظرية دعم الأقران تقوم على اساس مشاركة خبرات الأفراد العاملون في بيئة عمل معينة من اجل مواجهة التحديات والمخاطر المشتركة بناءً على المعرفة التي تبني من خلال التجربة والمعرفة والاستكشاف، إذ يمكن فهم نظرية دعم الأقران كاستراتيجية منظمة لتقديم المساعدة وتلقيها من اجل مواجهة ظرف ما ، كونها بمثابة امتداد للميل البشري الطبيعي الاجتماعي ، كذلك يُشار أحياناً لهذه النظرية على انها المساعدة الذاتية أو المساعدة المتبادلة وقد تم استخدام دعم الأقران من قبل الأشخاص الذين يتعاملون مع أنواع مختلفة من الظروف الاجتماعية والتحديات العاطفية والمشكلات الصحية وعدم الاستقرار العاطفي والخوف من الواقع .

تبين النظرية معنى الأمل في الحياة من أجل التغلب على الصعاب والتشاؤم، إذ يبين مفهوم الأمل على إنه مجموعة من قوة الإرادة وقوة الدافع التي يمتلكها الفرد لبلوغ أهدافه، وتتكون هذه النظرية ايضا من ثلاثة مكونات أساسية من أجل تحقيق أغراضها. وتفسير السلوك الإيجابي وهي:

أ- الأهداف: هي أي موضوع أو خبرة أو نتائج نتخيلها في أذهاننا ونصبو ونجتهد من أجل الوصول

تقترح نظرية التوسيع والبناء أو ما تسمى بنظرية التوسيع والبناء للعواطف الإيجابية أن بناء العواطف الإيجابية داخل الفرد سيميل إلى توسيع الانفتاح الإبداعي لهذا الفرد وفهمه وسلوكه بل تجعله راغبا في المشاركة في أي عمل ابداعي ، إذ يشير عملها إلى أن الخيارات المتسقة التي تحفز العواطف الإيجابية تميل إلى بناء موارد فكرية واجتماعية ونفسية تؤدي الى إنتاج مستوى أعلى من المعرفة بمرور الوقت وبعدها تنمو العلاقات الاجتماعية وتصبح أكثر ثراءً كما يلاحظ الآخرون ويستمتعون بفرح الشخص وانفتاحه ومشاركته .

(Beyanka , 2017 : 36)

تقوم نظرية دعم الأقران على اساس تقديم المساعدة وتلقيها بناءً على المبادئ الأساسية للاحترام والمسؤولية المشتركة والاتفاق المتبادل على ما هو مفيد ، علما بان دعم الأقران لا يعتمد على النماذج النفسية ومعايير التشخيص فقط بل يتعلق الأمر بفهم موقف الآخر بشكل تعاطفي من خلال التجربة المشتركة للألم العاطفي والنفسي ومشاكل العمل والحياة اليومية وعندما يجد الأفراد انتماءً للآخرين يشعرون بأنهم قريبون بعضهم عن بعض فهذا ما يدفعهم للاتصال والتفاعل ، وخاصة وان الأقران يتمتعون بتأثير قوي على أفكار وسلوكيات الأفراد معهم في بيئة العمل وقد يتم الاستفادة من هذا التأثير لتعزيز التغيير الشخصي ، وعليه يمكن اقول بان نظرية دعم الأقران هي بمثابة دعم اجتماعي وعاطفي كذلك دعماً داخلياً ونفسياً يتم تقديمه بشكل متبادل من قبل أشخاص في موقف أو سياق مشابه .

(Biondi ، 2019 : 27)

بنيت هذه النظرية على الأمل والتفاؤل والابتعاد عن التشاؤم والخوف وعلى الاعتقاد بان السلوك البشري يبحث عن المحفزات من أجل توفير الحياة السعيدة المترفة، وهذا السبب الذي جعل علماء علم النفس يطلقون عليها أسم نظرية الحياة إذ أدركوا بضرورة معرفة العوامل المحفزة للقرارات والإمكانات الكامنة لتوظيفها في تسهيل عملية الوصول إلى الأهداف، التي تجعل حياتهم مريحة وقابلة

2 نظرية العواطف الإيجابية
Fredrickson
(1998)

3 نظرية دعم الأقران
Selzer
(2002)

4 نظرية الامل
Scioli
(2006)

للتعاش السلمي، و بالآتي تحقيق توقعات النجاح المستقبلي. تسهم نظرية الأمل في الحد من اليأس والإحباط كذلك الأمراض النفسية المتسببة نتيجة ضغوط العمل، علما أن زيادة الأمل عند الأفراد سوف يقوم بتحسين الرفاهية البدنية والعقلية لديهم كونه جزءاً من السلوك العلاجي، والأمل يعد بمثابة البوابة الرئيسية للسعادة البشرية وتحقيق الأهداف المخطط لها ومساعدة الأفراد العاملين على مواجهة الصعاب والنزاعات الداخلية التي تعرقل مجريات العمل .

(Mccoy, 2008, p.31,)
(Worgan, 2013,p.100)

أليها، أي إنها أشياء ورغبات نريد تحقيقها، وقد تكون هذه الرغبة مجرد إشباع معنوي أو نفسي مثل عن معنى السعادة أو معنى الحياة أو الوصول إلى مكانة اجتماعية مميزة.

ب- قوة الإرادة: هي عبارة عن الدافع الذي يحرك الأهداف والأفكار التي يأمل الفرد من الوصول إليها .

ت- رسم المسارات: هي عبارة عن القدرة على رسم المسارات التي تظهر الخطط الذهنية والتي تعد بمثابة مرشدا للأفكار والطاقة الذهنية نحو الهدف .

ومن خلال العرض المتقدم ، يتبين لنا بان جميع النظريات التي يمكن ان تفسر مفهوم الازدهار النفسي تؤيد بان الاشخاص الذين يعيشون الشعور بالازدهار النفسي هم اكثر مساهمة في المجتمع واكثر انتاجية في العمل ويتمتعون بعلاقات اجتماعية اكثر ايجابية ولديهم مستويات اعلى من التحكم البيئي وتحمل المسؤولية .

رابعا - العوامل المؤثرة بالازدهار النفسي :

يرتبط الازدهار النفسي بخصائص إيجابية متعددة وغالبا ما يتأثر بها ، مثل الميل للنمو ، والكفاءة ، والإتقان وغيرها من الجوانب الحياتية والعملية اليومية وهذا ما يحدد حياة الافراد هل هي مرضية ومقبولة من عدمه كونها تعد حالة من الوجود وليست شعورا أو تجربة ، ومن بين هذه العوامل ما يذكرها (Amarnath et al , 2018 : 555) وهي كما يلي :

1 - السمات الشخصية:

يتأثر الازدهار النفسي عندما تكون هناك مشاعر شديدة وممتدة لفترة طويلة من الزمن مما يعيق وظائف الافراد العاملين اليومية ، لهذا تشير الأبحاث إلى أن الازدهار النفسي يتأثر في المقام الأول من السمات الشخصية للفرد مثل انخفاض العصابية والانبساط العالي والضمير علما ان هذه النتائج تختلف من شخص لأخر بحسب مدى قوة سماته الشخصية وقدرته على مواجهة المواقف سواء كانت ايجابية ام سلبية، بل يمكنها ان تحدد المستوى المناسب للازدهار النفسي لدى الافراد ، وهذا ما تم افتراضه على وفق نظرية السعادة المزمنة التي تنص على أن كل فرد وراثيا لديه نقطة محددة للسعادة تؤثر على سعادته على المدى الطويل ، وهي سبب الاختلافات التي تحدث في سمات الشخصية بين الافراد .

٢ - العوامل الاجتماعية والديموغرافية:

تؤثر العوامل الاجتماعية والديموغرافية أيضاً على الازدهار النفسي إلى حد معين ، فنلاحظ سلوك الفرد يكون مرتبطاً بالمستوى العلمي له ، وطبيعة البيئة المحيطة به ومقدار الدخل النقدي الذي يحصل عليه والتركيبية السكانية والاجتماعية التي يتعامل معها، وربما تظهر عوامل اخرى يكون لديها التأثير المناسب لرفع مستويات الازدهار النفسي والرضا عن الحياة والسعادة ، مثل الدعم الاجتماعي والمشاركة الاجتماعية والمرونة والحيوية لدى الفرد ، علما ان هناك مجموعة من العوامل التي يمكن ان تؤثر بالازدهار النفسي للأفراد العاملين وان تحدد طبيعة العلاقة بين زملاء العمل من جهة ، وبين الافراد العاملين والادارة من جهة اخرى ، ومن بين هذه العوامل هي (Andrew , 2017 : 88-97) :

أ- علاقات العمل :

من العوامل المؤثرة وبشكل مباشر هي العلاقات داخل بيئة العمل او ما تسمى بالعلاقات الممتعة مع زملاء العمل ولا سيما ان الاتصالات عالية الجودة هي من المصادر المهمة للازدهار والاستقرار النفسي والطاقة الوظيفية ، اذ اثبتت الدراسات أن الأفراد الذين لديهم أفضل صديق في العمل هم أكثر عرضة سبع مرات للمشاركة في عملهم بشكل فعال من الذين يفترضون الى ذلك ، وهذا مطابق الى ما يسمى بالعدوى العاطفية بين الزملاء في بيئة العمل .

ب- تصميم العمل :

توضح هذه الفقرة علاقة الافراد العاملين بمستوى الانتاج وطبيعة المهمة والعمل المكلفون به من خلال فحص الصلة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ، وبشكل أكثر تحديداً أكد أنصار مدرسة العلاقات الإنسانية للإدارة على قوة الأعراف الاجتماعية وعلى حاجة الموظفين للتوافق مع زملائهم في العمل والرضا عن وظائفهم ، ومن ثم أصبح الرضا الوظيفي انعكاساً لمدى جاذبية الموظف للوظيفة التي ينتمي اليها .

ت- الرضا الوظيفي :

أن الرضا الوظيفي هو البناء الأكثر دراسة في مكان العمل والذي يُشار إليه على أنه تجربة سلبية نسبياً للتنشيط المنخفض إلى المعتدل ، ومن هنا فان الرضا الوظيفي يميل إلى الذروة بالنسبة للعمال المحترفين ويتبع خط تراجع من خلال المديرين والإداريين ونلاحظ ايضا بان الافراد العاملين غير المهرة يسجلون أدنى مستويات الرضا الوظيفي ، اي أن أولئك الذين هم في

المستويات العليا من الوضع الوظيفي أكثر رضا وأنهم يميلون إلى التمتع بظروف عمل بدنية أفضل .

ويؤكد (Alexander , 2019 : 3) بانه تم فحص محددات الازدهار النفسي وخاصة فيما يتعلق بالبعد الديموغرافي ، اذ وجد أن التعليم مرتبط بالازدهار النفسي ايضا ، إلا أن هناك أدلة متناقضة فيما إذا كان الذكر أو الأنثى (الجنس) مرتبطاً بالازدهار النفسي ، كما أنه لا يوجد إجماع حول تحديد الازدهار حسب العمر ، لذلك يبدو ان جميع الافراد العاملين بمختلف انحاء العالم بحاجة إلى المزيد من الجهد العلمي من أجل تحقيق الازدهار النفسي ، ومن خلال الجمع بين وجهات النظر النفسية والفلسفية فان هناك ثلاث احتياجات إنسانية عالمية يمكنها ان تساعد على ايجاد الازدهار عند الافراد العاملين ، وهي (الاستقلالية والكفاءة والارتباط) والتي يعد إشباعها ضرورياً لازدهار الإنسان ، ويمكن توضيحها من خلال الاتي :

أ- **الاستقلالية** : تُعزى أهمية خاصة إلى الحاجة إلى الاستقلالية ، لأنها تؤدي دوراً أساسياً في تحديد الاحتياجات الأساسية والشخصية التي لا يمكن إشباعها إلا إذا كان الفرد قادراً على التصرف بشكل مستقل مع تشجيع الافراد العاملين على اتخاذ إجراءات متطابقة وصادقة تجاه احتياجاتهم ورغباتهم ، لذلك يبدو أن الاستقلالية تتجلى من خلال السعي نحو تلبية الاحتياجات الفردية الخاصة ، وهذا هو السبب في أن الاستقلالية يمكن عدها الجسر بين الاحتياجات التنظيمية والاحتياجات الفردية ، اذ يحتاج كل شخص إلى أن يكون مستقلاً من أجل متابعة تلبية الاحتياجات الشخصية بالنسبة للمعاملة الخاصة والتفاضلية .

ب- **الكفاءة** : تشير الحاجة إلى الكفاءة إلى التواجد في بيئة اجتماعية آمنة تسمح بالتعبير المفتوح عن قدرات الفرد وبالتالي تقديم تفاعلات اجتماعية تساعد على بناء الشخصية الذاتية وتنميتها .

ت- **الترابط** : يشير الترابط إلى حاجة الإنسان لتجربة الشعور بالانتماء وإدراك الآخرين على أنهم يهتمون به ويحترمون شخصيته ويقدرّون تصرفاته وسلوكياته ، علما ان الدراسات التي اهتمت بموضوع الترابط قد وجدت أن الصلة هي أفضل مؤشر على الازدهار النفسي مقارنة بالاستقلالية والكفاءة.

ويذكر ابراهيم (2019 : 5-9) بان هناك مجموعة من العوامل التي لها التأثير المباشر وغير المباشر في الازدهار النفسي وهي كما يلي :

١- **سلوكيات العمل الفعالة** : تعد هذه السلوكيات المحرك الرئيس للازدهار النفسي بوصفها مصدرا للتعلم والحيوية لدى الافراد العاملين؛ ومن ثم شعورهم بالازدهار في العمل ، وتتضمن سلوكيات العمل الفعالة ثلاثة جوانب رئيسة هي :

أ- التركيز على المهام .

ب- التواصل اليقظ .

ت- الاستكشاف .

٢- **خصائص بيئة العمل الاجتماعية** : تعد خصائص بيئة العمل الاجتماعية احدى المسببات الاساسية والمغذية للازدهار النفسي ، اذ تزداد قدرة الافراد العاملين على مواجهة التحديات البيئية وتنمية القابليات ، وذلك من خلال الجوانب الاتية :

أ- حرية اتخاذ القرارات .

ب- مشاركة المعلومات على نطاق واسع .

ت- مناخ الثقة والاحترام .

٣- **الموارد المكتسبة من الوظيفة** : هناك موارد يمكن ان يكتسبها الافراد العاملون من وظيفته والمهام المكلفين فيها ، ومن هذه الموارد هي :

أ- المعرفة .

ب- المعنى الإيجابي .

ت- العلاقات الايجابية .

وبناء على ما تقدم فان لهذه العوامل الدور الفاعل في تعزيز الشعور الإيجابي لدى الافراد العاملين مع شعورهم بالعاطفة والإثارة لعملهم ويمكن أيضا أن يكون هذا الشعور معديا ، ومن ثم يمتد إلى الآخرين ممن هم على مقربة من الفرد .

خامسا - مقياس الازدهار النفسي :

تشير الادبيات المتعلقة بالازدهار النفسي الى وجود اربعة مقاييس اساسية ورئيسة وهي : (مقياس Seligman et al ، Keyes, Diener et al , ومقياس Huppert) ، علما ان اكثر المقاييس انتشارا هما مقياس (Seligman و Diener) والتي تراوحت نسبة اعتمادهما في الدراسات السابقة بين (47 ، 41) على التوالي (Hone et al , 2014 : 62) .

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على هذين المقياسين

اذ يتكون مقياس (Diener et al , 2010) من بعدا واحدا (احادي البعد) وهو " احترام الذات " ، وكان الهدف الاساسي لهذا البعد معرفة مستوى الاستقرار والراحة في مكان العمل والسعادة والرضا الوظيفي عند الافراد العاملين عن طريق ثمانية اسئلة مركزة ومعدة بخصوص ذلك ، وقد اشار Diener وزملاءه بان مقياسهم قد بُني واستند على ما جاء بمقاييس الرضا والسعادة في مكان العمل كمقياس والتي بنيت من قبل مجموعة من الباحثين كـ (Ryff , 2000 ; Singer & Ryan & Deci , 1989) ، علما ان هذا المقياس قد ترجم لأكثر من لغة منها (الانكليزية ، البرازيلية ، السويدية ، والاسترالية ، وغيرها من اللغات العالمية الاخرى (Forgeard et al , 2011: 85) .

اما المقياس الاخر فهو مقياس (Seligman et al , 2002) والذي يتكون من خمسة ابعاد وهي (العواطف الإيجابية ، والمشاركة ، والعلاقات الايجابية ، والمعنى في الحياة ، والإنجاز) والتي اختصرت PERMA ، علما ان الهدف الاساس من المقياس معرفة مستوى الشعور بالرضا / السعادة ، والكفاءة الفردية ، والمساهمة الاجتماعية ، ومن ثم فسوف تكون الابعاد الرئيسية التي تستطيع قياس مستوى الازدهار النفسي على وفق الدراسة الحالية هي ستة ابعاد ، والتي يمكن ان نوضحها من خلال الاتي :

1 - احترام الذات :

يشير احترام الذات إلى التقييم الذاتي للفرد لقيمه كإنسان ، والأهم من ذلك أن احترام الذات لا يعكس بالضرورة المواهب والقدرات الموضوعية للفرد أو حتى معرفة تقييم الشخص من قبل الآخرين ، بل يُنظر إلى احترام الذات بشكل عام على أنه الشعور بأن المرء جيد بما فيه الكفاية ، ومن ثم فإن الأفراد الذين يتمتعون بتقدير الذات العالي لا يعتقدون بالضرورة أنهم متفوقون على الآخرين ، بل ينطوي على مشاعر قبول الذات واحترامها على عكس الاحترام المفرط للذات والتعظيم الذاتي الذي يميز الأفراد النرجسيين (Robins & Orth , 2014 : 3) .

ويضيف (Richard & Trzesniewski , 2005 : 158) بان احترام الذات هو تقييم الفرد لنفسه وشعوره بالتقدير والقيمة والكفاءة ، ويشمل ايضا قناعات الفرد حول نفسه على سبيل المثال "أنا كفؤ" أو "أنا ذو قيمة" ، فضلا عن الحالات الشعورية مثل الانتصار والامل واليأس والفخر والخلج، ويضيف ايضا بان احترام الذات هو بمثابة المفهوم الذاتي لما نعتقده عن أنفسنا اي التقييم الإيجابي أو السلبي للذات وكيف نشعر حيالها ، مع التركيز على التأثيرات التي تنتج عنه في بعض المخرجات ، مثل الإنجازات الأكاديمية والسعادة والرضا عن الحياة والعلاقات.

٢ - العواطف الايجابية :

غالبا ما يتم تقدير العواطف الإيجابية على نطاق واسع ويتم متابعتها بشكل متكرر ، اذ ينعكس السعي البشري نحو تجربة العواطف الإيجابية في المجتمع بعدة طرق ولا سيما ان المشاعر الإيجابية تفعل أكثر من مجرد الشعور بالرضا فقد تفيد كل من الافراد والعاملين الاخرين ضمن البيئة التنظيمية الواحدة او المجتمع ، ومن ابرز النتائج التي تنتج عن العواطف الايجابية هي السعادة ، اذ يتم تصور السعادة بشكل شائع على أنها تتميز بميزتين رئيسيتين ، اولهما **العنصر العاطفي** والذي يتألف من تجربة العواطف الإيجابية المتكررة (مثل الفرح والحب والامتنان والتفاؤل والامل) والمشاعر السلبية غير المتكررة (مثل الخوف والغضب والحزن والاكتئاب) ، والعنصر الاخر هو **المعرفة** والذي يعد عنصرا يعكس إحساساً عالمياً بالرضا عن الحياة ، لهذا فقد اهتمت الدراسات الارتباطية والتجريبية بعملية ربط مفهوم العواطف الايجابية بالرفاهية العالية والصحة والعلاقات والعمل من اجل الوصول الى اعلى درجات الانسجام والاتصال التنظيمي (2 : Armenta et al , 2016) .

ويرى (Nemati &Mehdipour , 2016 : 194) بانه في السنوات الأخيرة ومع ظهور علم النفس الإيجابي تمت دراسة متغيرات مثل العواطف الايجابية السعادة والرضا وتأثيرات هذه المتغيرات على حياة الافراد العاملين وتوافقهم أكثر من ذي قبل ، اذ ان هذه المتغيرات تعد مفاهيم متعددة الأبعاد تتكون من عدة جوانب أساسية منها الجانب العاطفي الذي نلاحظ عن طريقة الافراد يسلكون السلوك المرح والسعيد ، والجانب الاجتماعي الذي نلاحظ عن طريقه تتمتع الافراد بعلاقات اجتماعية جيدة مع الآخرين ويمكنه الحصول على الدعم الاجتماعي منهم ، كذلك الجانب المعرفي اذ يقوم الافراد من خلاله بمعالجة المعلومات وتفسيرها بطريقة خاصة بحيث يشعروا في النهاية بالسعادة والتفاؤل ، لذلك يمكن القول انه عن طريق العواطف الايجابية يمكن أن يشمل تقييم الناس لأنفسهم وحياتهم وعلاقتهم بالزملاء مثل الأحكام المتعلقة بالرضا عن الحياة أو الجوانب العاطفية بما في ذلك التصرف أو المشاعر كردة فعل لأحداث الحياة المحيطة بهم .

٣ - العلاقات الايجابية :

يمكن ان تطبق العلاقات الإيجابية في العمل على وفق معايير علم النفس الإيجابي ، والتي تعد مصدرا مركزيا للرضا عن الحياة والإثراء والتنمية والنمو الشخصي للأفراد ، كما أنها تعتمد على عدسة اجتماعية إيجابية تشير إلى أن أنماطاً معينة من العلاقات تكون أكثر إنتاجية وإثراءً

وتعزيزاً من غيرها ، لهذا يلاحظ علماء علوم العلاقات أن السلوكيات البشرية لا تحدث في فراغ بل تحدث في سياق العلاقات الايجابية البناءة (Rose & Dutton ،2007 : 5)

ويمكن ان تؤثر العلاقات الاجتماعية الايجابية في مكان العمل على مجموعة واسعة وكبيرة من النتائج المهمة التي تخص الافراد العاملين بما في ذلك الأداء والتقدم الوظيفي والارتباط التنظيمي ، وبالنظر إلى أن ارتباط / انسحاب الافراد العاملين له آثار هائلة من حيث التكلفة والأداء بالنسبة الى المنظمات ، فمن المهم فهم كيفية تأثير هذه العلاقات الايجابية للأفراد العاملين في هذه النتائج (Grosser et al , 2013 : 1) .

ويذكر (Haar et al ،2019 : 4) بان العلاقات الايجابية يمكن ان تكون نموذجاً تنظيمياً مستقلاً يسمى نموذج الإدارة الذاتية والعلائقية الإيجابية وهو إطار علم النفس الإيجابي الذي تم إنشاؤه حديثاً والذي يفحص العلاقات الإيجابية في مكان العمل مع تسلط الضوء على الدور المحوري الذي تؤديه إدارة العلاقات الإيجابية ، لأنها تتضمن التركيز على الإدارة العلائقية بما في ذلك الذات ، فضلاً عن ذلك يمكن لهذا النموذج ان يساعد الافراد العاملين على بناء كفاءاتهم الفردية التي تمكنهم من الإنجاز والنجاح عند مواجهة تحديات مكان العمل ، اذ يتم بناء هذه الكفاءات حول المهارات المتعلقة بالتنشئة الاجتماعية والعلاقات والدعم الاجتماعي ، علماً ان مفهوم العلاقات الايجابية في مكان العمل يقوم على اساس ثلاثة اركان اساسية وهي :

أ- **الاحترام** : الذي يتعلق باحترام الافراد العاملين بالآخرين ، فضلاً عن احترامهم الشخصي لأنفسهم ، وكذلك تصور احترام الآخرين لهم وهذا يعد بمثابة التمثيل الشامل للعلاقات الايجابية .

ب- **الاهتمام** : الذي يتعلق بإدراك الافراد العاملين للاهتمام التي يقدموها للآخرين وأنفسهم فضلاً عن إدراك مدى اهتمام الآخرين بهم وهذا ممكن التنفيذ من خلال عمليات التواصل الاجتماعية والتنظيمية .

ت- **التربط** : الذي يتعلق بالانسجام بين الافراد العاملين في مكان العمل واهم شيء ممكن ان يقوي هذا البعد هو توحيد الاهداف الشخصية وزيادة حلقات التواصل والتفاهم الاجتماعي والتنظيمي .

٤- **المعنى في الحياة :**

تستند المدرسة الناشئة للسلوك التنظيمي الإيجابي على أسس علم النفس الإيجابي ، وهي تركز على تعزيز الأداء البشري والتنظيمي والعاطفي عن طريق التأكيد على الخصائص الإيجابية

وضمن هذا النموذج يتم التحقيق فيما يسمى بالبنى الإيجابية التي قد توفر فوائد مختلفة للمنظمات والافراد العاملين فيها ، والمعنى هو أحد هذه الهياكل التي أصبحت مؤخرًا مجالًا بارزًا للدراسة في مجال السلوك التنظيمي الإيجابي ، اذ اثبتت الدراسات بان المعنى في الحياة هو من الموضوعات التي ترتبط بالعديد من المفاهيم التنظيمية الايجابية الاخرى ، فنشاهده مرتبطًا بشكل إيجابي بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ، فضلا عن سلوك المواطنة التنظيمية مما يؤكد أهمية المعنى في الحياة كبناء قادر على التأثير بشكل مباشر وغير مباشر على الفعالية والأداء التنظيمي (Maharaj & Schlechte r, 2007 : 24).

ويضيف (Celik & Owen , 2018 : 94) بان المعنى في الحياة له العديد من التفسيرات التي ذكرت في دراسات وابحاث المهتمين بهذا المجال الحيوي ، اذ ان أحد هذه الابحاث يُعرف المعنى في الحياة على ما يمتلكه الفرد من هدف أو رسالة أو هدف شامل للحياة يجعل حياته ذات مغزى وذات قيمة ، وعلى وفق ذلك يتم التعامل مع المعنى في الحياة على أنه بنية معرفية تتساءل عن نظرة الفرد للحياة وماذا سيساهم فيها ، وهناك تعريف آخر يقيم المعنى في الحياة على أنه تمثيل للأحداث والعلاقات والأشياء في عقل المرء ، ومن خلال دراسة القواسم المشتركة بين التعريفات المختلفة للمعنى التي ذكرت في العديد الدراسات السابقة يمكن القول أن المعنى في الحياة يتكون من ثلاثة عناصر اساسية وهي الإدراك والغرض وتصور الفرد للحياة على أنها تستحق العيش .

٥- الانجاز :

الإنجاز هو مفتاح التقدم في المنظمات في كل بلد من بلدان في العالم ، اذ يشير هذه المفهوم إلى رغبة الفرد في تحقيق الإنجاز الوظيفي وإتقان المهارات والتحكم في مستوى عالٍ ، علما ان الإنجاز له العديد من العوامل والارتباطات التي تعتمد على العديد من السمات الأساسية على سبيل المثال الصحة الجيدة وبيئة عمل وتأثيرات ثقافية ومكانة اجتماعية تساعد في انجاز المهام بكل كفاءة وفاعلية (kamal et al , 2013 : 1223).

ويضيف (Zaim et al , 2019 : 3) بان الانجاز دائما ما يحتاج الى كفاءة في الاداء من اجل تحقيق ما مخطط له بالوقت المناسب ، لهذا أدى ظهور المعرفة في الاقتصاد المعرفي والتحول الاجتماعي للمجتمعات إلى أن تصبح المعرفة الوسيلة الأساسية للازدهار ، لهذا فقد عُدت المعرفة العامل الرئيس لنجاح المنظمات على المدى الطويل ، ونتيجة لذلك يبدو أن

الاستفادة من موارد المعرفة بفعالية وكفاءة مسألة حيوية من أجل اكتساب الميزة التنافسية وضمان التنمية المستدامة للمجتمعات وكذلك للمنظمات على وجه الخصوص ، علما ان مفهوم "الكفاءة" هو مصطلح محير ومختلط بشكل خاص مع "المهارة" ويرجع ذلك أساسًا إلى استخدام المصطلحات المختلفة في كثير من الأحيان بالتبادل ، ومن من منظور الإدارة الحديثة يتم تحديد الكفاءات من خلال مسارين رئيسيين هما: تنظيمي أو شخصي ، علما ان أدبيات إدارة الموارد البشرية (HRM) قد اهتمت وركزت على الكفاءات الفردية بشكل اساس ، ولا سيما ان الكفاءة الفردية تعد سمة مميزة للشخص مرتبطة بالأداء المتفوق وإثباتًا لمواهب معينة في الممارسة وتطبيق المعرفة المطلوبة لأداء وظيفة بشكل فعال ، وتشير الكفاءة الفردية ايضا الى انها خاصية أساسية للشخص والتي يمكن أن تكون دافعًا أو سمة أو مهارة أو جانبًا من الصورة الذاتية للفرد أو الدور الاجتماعي أو مجموعة المعرفة التي يستخدمها ، اذ يتم الكشف عن هذه الخصائص في أنماط سلوك يمكن ملاحظتها وتحديدها ، وهذا يتعلق بطبيعة الحال بالأداء الوظيفي المميز وهذا الانجاز سوف يجعل الافراد العاملين فخورين بأنفسهم امام زملائهم في العمل ، مما يؤدي الى الشعور بالسعادة والثقة بالنفس وهذا يجعله مزدهرا نفسيا وعاطفيا داخل البيئة التنظيمية .

المبحث الخامس

العلاقة بين متغيرات الدراسة

توطئة :

من خلال مراجعة مجموعة من الدراسات والبحوث العالمية ذات العلاقة بالدراسة الحالية لم تكن هناك أية دراسات قد تناولت توضيح طبيعة العلاقة بين متغيراتها بصورة ثنائية أو ثلاثية، ولكن توجد بعض الإشارات والتلميحات في بعض الدراسات السابقة التي توضح طبيعة العلاقة فيما بينها وكما يأتي:

أ- العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي :

يوضح (Kumar & Andraw , 2019 :79) بان القادة وفي جميع أنحاء العالم يتحملون مسؤولية قيادة أعضاء فريقهم مما يضمن مستوى عالٍ من الثقة في مكان العمل للازدهار النفسي وتمكين منظماتهم من تحقيق الهدف ، اذ يعمل هؤلاء القادة عن كثب مع الافراد العاملين من خلال التعرف على نقاط قوتهم وتقدير إنجازاتهم وتمكينهم من المستويات العليا للأداء التنظيمي . ويضيف (Elkington & , Upward 2016 : 129) بان القيادة هي وظيفة تمكينية تتيح الاساليب المنهجية التي تساعد على ازدهار الجميع من خلال تغيير التصميم التنظيمي ، علما إن ازدهار الأفراد والمؤسسات يتجاوز النماذج المحدودة للحوافز ويتجاوز المحاولات المعتادة لإشراك الافراد العاملين والثقافات الإيجابية ، لهذا فان الهدف الاساسي للازدهار هو توفير راس مال بشري قادر على الاستفادة من كل كوامن القوة والفرص المتاحة له بالتعاون مع المجموعة للوصول الى اعلى درجات الراحة النفسية وتحقيق الذات .

يذكر (Bawafaa & Wong, 2014 : 20) بان سلوكيات القيادة الشاملة تُصنف ضمن السلوكيات التي تعتمد على العلاقات الايجابية ما بين الأفراد العاملين والمنظمة من اجل أيجاد نتائج العمل الفعالة ، كذلك اعتمادها على تصورات الأفراد وإدراكهم والقابليات المهارات التي تساعدهم على أقامه علاقات يمكن أن يفخروا بها وتكون لها تأثير عال في نفسيتهم والتي تزيد بدورها من مستويات الثقة والمواطنة التنظيمية .

ويضيف (Wong et al ,2013:7) بأن سلوكيات القيادة الشاملة هي من السلوكيات التي ترتبط مفهوم قيادة التنوع والقيادة العلائقية مما يجعلها قريبة من تفكير الافراد العاملين والسماح لهم بتقديم مقترحاتهم ومساهماتهم نحو التغيير الايجابي ومشاركتهم في العمل ، والتي بدورها سوف تُوجد بيئات العمل الايجابية مما يؤدي إلى المزيد من الرضا في العمل والإنتاجية ،

وخاصة وإنها تركز على انفتاح القائد وتواجهه في الوقت المناسب وامكانية التواصل معه من اجل تحقيق الأهداف المخطط لها في الوقت المناسب.

يصف (Osatuke et al , 2009 : 385) العلاقة بين السلوكيات القيادية والازدهار النفسي على انها سلوكيات تعبر عن الفضيلة الاخلاقية والتواضع والاحترام المتبادل بين القيادة الافراد العاملين مع مراقبة تصرفات الاخرين والسعي الى معالجة السلبية منها بالأساليب الاخلاقية والانسانية والثقافية المقبولة اجتماعية ومهنية ، ويضيف قائلاً بان هذه العلاقة تعد جزءا هاما من التنظيم وايجاد المناخ التنظيمي الملائم الذي يوفر الاجواء الترفيهية والوظيفية الصحيحة والصالحة للعمل التي توجد الارتياح وحب العمل والحد من معدلات دوران العمل والخلافات الشخصية والوظيفية ، والتي يمكن ان يعبر عنها ايضا على انها سلوكيات منفتحة ومتواصلة مع الجميع تعمل وتتبع الاخلاقيات المهنية والاحترام المتبادل ما بين كافة الاطراف العاملة في المنظمة وتحفيزهم لإشاعة ثقافة العمل التعاوني والجماعي والحد من الصراعات الداخلية من اجل انجاح الاهداف الشخصية والتنظيمية العامة وتحقيقها بالوقت المناسب .

ب- العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والرفاهية الروحية :

يذكر (Messias et al , 2010 : 9) بان السلوكيات القيادية الايجابية تؤثر على صحة الافراد العاملين ورفاهيتهم بسبب موقعهم التنظيمي وقوتهم الرسمية ، اذ يمكن للقادة توفير الظروف التنظيمية المناسبة التي تؤدي إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالرفاهية والصحة والاستقرار النفسي ، وهذا سوف يؤثر بطبيعة الحال على مستوى العلاقات المرتبطة بأداء الافراد العاملين سواء كانت تلك العلاقات اجتماعية البيئية او حتى ذاتية داخل وخارج بيئة العمل.

ومن جهة اخرى ، يضيف (Dierendonck et al , 2004 : 165) بان هناك اعتراف متزايد بأن أماكن العمل المجهدة لها تكاليف تنظيمية وعواقب سلبية على الافراد العاملين ويمكن أن تؤثر العوامل في مكان العمل بشكل خطير على رفاهية الفرد وصحته العقلية ، اذ ارتبط انخفاض الرفاهية والزيادات في مستويات التوتر بانخفاض أداء المهام وزيادة التغيب عن العمل ومستويات عالية غير مرغوب فيها من معدل الدوران مع وقوع حوادث متكررة وشديدة في العمل ومع زيادة اللامبالاة وانخفاض الالتزام ، لهذا فقد ثبتت الدراسات السابقة بان اهم هذه المؤثرات التنظيمية والواقعية هي السلوكيات القيادية التي يمكن ان تتحكم بكل ذلك .

ويذكر كل من (Middlebrooks & Noghiu , 2010 , :1) ان العلاقة بين سلوكيات وقرارات القيادة والرفاهية الروحية لها الدور الأساسي والفعال في تحسين تلك السلوكيات

والقرارات التي تفيد وتحسن من واقع المنظمة والأفراد العاملين، وقد تم استكشاف كثير من المظاهر، والأشكال التي تظهر بها الرفاهية الروحية ومن بين هذه المظاهر هو الرأس المال الروحي، والالتزام الاخلاقي والذي يكون لهما الدور الفاعل في عمل قيادة المنظمات. ويضيف (Chawla , 2014: 200) إلى إن هناك كثيراً من البيئات السلبية في المنظمات تؤدي إلى إشاعة حالات القلق والتوتر وفقدان الثقة بالنفس مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لديهم وبدورها تؤدي إلى انخفاض معدلات الأداء والالتزام التنظيمي واللجوء إلى العنف والترهيب من أجل الوصول إلى ما يسعون إليه ولربما يصل إلى الاعتداء النفسي والجسدي والإذلال، وفي هذه الحالة يتوجب على القيادة أن تقوم بتسوية الأمر والتغلب على هذه المشاكل من خلال اتباع سلوكيات القيادة الشاملة مع اشاعة مبادئ الرفاهية الروحية من اجل انعكاس ذلك على السلوكيات الوظيفية داخل المنظمة والتي بدورها تجعل الأفراد العاملين يسمون ويتفوقون بأدائهم والتغلب على الحالات النفسية التي تواجههم في عملهم من خلال أتباع الأساليب الروحانية الفعالة كتنقية الأواصر الاجتماعية والابتعاد عن الفردية في اتخاذ القرارات وتوحيد الأهداف . إذ إن القيم الاساسية للرفاهية الروحية يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإنتاجية ومساهمة اكبر في تنظيم واتخاذ القرارات وزيادة قدرات حل المشاكل وزيادة الإبداع كذلك يمكن أن تستخدم في سمو وتفوق وارتقاء السلوك الفردي وإمكانية السيطرة عليه ، مع تشجيع الافراد العاملين على طرح افكارهم ومساهماتهم الوظيفية بدون تردد او خوف من ردود الفعل التي يمكن ان تصدر من قياداتهم في المنظمة (Ahmad & Omar , 2014: 108) .

ج- العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية :

يرى (Swamy , 2012:842) بان الجودة العالية للحياة الوظيفية تعد ضرورة ملحة للمنظمات المعاصرة للاستمرار في جذب الافراد العاملين والاحتفاظ بهم ، لهذا فان جودة الحياة الوظيفية هي بمثابة عملية تدرك فيها المنظمات الناجحة مسؤوليتها في تطوير ظروف افرادها العاملين وبيئة العمل ، وهذا يمكن ان يمارس وينفذ فعلا من خلال سلوكيات القائد الفعال وتأثيره على أتباعه بالطريقة المرغوبة لتحقيق الأهداف المخطط لها ، اذ تؤثر أساليب القيادة المختلفة على فعالية المنظمة وأدائها .

ويضيف (2 : 2012) Barzegar et al بان نجاح المنظمة وفعاليتها يعتمد وبشكل حاسم على كيفية تنفيذ المهام والعمليات من قبل افرادها العاملين ، وهذا يمكن ان يكون من خلال تمتع هؤلاء الافراد بالصحة الجسدية والعقلية والروحية ولديهم شعور عام بالرفاهية والتوازن النفسي

،اذ يتأثر إدراك الفرد للرفاهية بشكل كبير بخصائص الوظيفة وظروف مكان العمل ، وقد أدى ذلك إلى فهم متزايد بانه من أجل تحقيق مستوى عالٍ من نتائج إنتاجية الموارد البشرية (HRP) تحتاج المنظمات إلى تطوير استراتيجيات تحسين مكان العمل مع نطاق التأثيرات التي تمتد إلى ما وراء البيئة التنظيمية والتأثير على حياة الافراد غير العملية من اجل تحقيق التوازن بين الاسرة والعمل ، ومن جهة اخرى فإن سلوكيات القيادة الايجابية هي إحدى السمات المميزة والرئيسية لمكان العمل المثالي ، وبدون الالتزام بالقيادة لا يمكن للصحة والرفاهية في مكان العمل المضي قدمًا ، لهذا فان القيادة هي احدى الادوات الاساسية المحركة لضمان وجودة اساسيات مفهوم جودة الحياة الوظيفية .

ويمكن أن تؤثر السلوكيات القيادية على ثقة الافراد العاملين ورضاهم عن عملهم والوضع العام للبيئة التنظيمية ومما يعزز العلاقة بين أسلوب القيادة والالتزام التنظيمي بشكل مباشر ، ولا سيما وان السلوك القيادي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالإنتاجية وزرع مبادئ الثقة لدى الافراد العاملين وشعورهم اتجاه منظماتهم ، وهذا ما يؤدي الى تحقيق مبدا العدالة التنظيمية والمساواة بين الافراد العاملين وبالتالي تحقيق اعلى مستويات التوازن النفسي لديهم وبالتالي ينتج عنه استقرارا في الحياة العملية والاسرية (Nanjundeswaraswamy & Swamy , 2012 : 844) .

ويضيف (Cetin & Kinik , 2016 : 675) بان قادة المنظمات يواجهون اليوم نداءات متعددة من أجل التغيير والتحسين والإصلاح، وتتخذ هذه النداءات أشكالاً متعددة معتمدة على تقضيات القيمة الخاصة بالمنظمة أو مركز الفكر والثقافة التي تحكم سلوك الافراد العاملين ، اذ يتوقع من القادة تحويل آفاق الافراد العاملين الراكدة الى افاق مستقبلية تؤمن بالتغيير نحو الافضل والابداع مع التخلص من الروتين والركود التنظيمي ، لذلك فإن هذا الواقع يجعل مفهوم "القيادة " عملية أكثر تعقيدا تبحث عن حلول بسيطة ومؤثرة وسريعة ، لذلك تبرز الحاجة إلى تحقيق التوازن بين القيم داخل المنظمة وخارجها على حد سواء، مع تحقيق النجاحات بشكل مباشر ومستمر وهذا هو هدف القيادة الناجحة وغايتها .

د - العلاقة ما بين الرفاهية الروحية والازدهار النفسي :

تنظر منظمة الصحة العالمية بحسب ما نقله (Dijkstra et al , 2017 : 14) إلى الرفاهية النفسية على أنها حالة يدرك فيها الفرد قدراته الخاصة ويتعامل مع الضغوط الطبيعية في الحياة ويعمل بشكل منتج ويساهم في مجتمعه ، وهذا ما يجسد جوانب الشعور بالسعادة والعمل بشكل جيد في الحياة ، وتمتد تأثيرات الرفاهية النفسية من ضعف الصحة العقلية إلى الازدهار النفسي

والعقلي للأفراد العاملين ، فعندما يمتلك الأفراد مستويات عالية من جوانب الرفاهية النفسية ك (الرضا عن الحياة ، السعادة والتأثير الإيجابي ، المساهمة الاجتماعية ، الغرض في الحياة ، الاستقلالية والعلاقات الإيجابية) ، يصنف هؤلاء الأفراد على أنهم يتمتعون بصحة نفسية مزدهرة ، والأفراد الذين يعانون من ضعف الصحة النفسية والازدهار النفسي يحصلون على درجات منخفضة في الرفاه العاطفي والنفسي .

يضيف (1 : 2014 , Dahl et al) بانه على مدى العقود القليلة الماضية أسفرت الأبحاث حول الرفاهية النفسية عن رؤى كبيرة من خلال دراسة العوامل التي تشكل المستويات المثلى لازدهار الإنسان وعلاقتها بالصحة الجسدية ، وأداء العمل والعلاقات الاجتماعية ومجموعة من النتائج الأخرى ، إذ درست مجالات البحث ذات الصلة بالتدخلات التي تعمل على تحسين الرفاهية من خلال استخدام أشكال مختلفة من التنظيم الذاتي بما في ذلك العلاج النفسي وتدخلات علم النفس الإيجابي والممارسات التأملية والتي تنتهي جميعها عند كيفية ايجاد افراد مزدهرون نفسيا وعقليا وعاطفيا .

يذكر (1 : 2001 , David) بان الرفاهية الروحية هي انعكاس لثقافة مؤسسية تركز على قواعد الاحترام المتبادل والمسؤولية وتعزيز قدرة الافراد العاملين بالاعتراف بسلوكهم من اجل التأثير في رؤية ورسالة واهداف المنظمة للمساعدة في توجيه المحاولات التنظيمية المستقبلية لخلق بيئات تستطيع من نبذ ورفض كل المحاولات التي تهدد المصالح التنظيمية مما يؤدي الى خلق اجواء تنظيمية ايجابية تجعل الافراد العاملين اكثر التزاما وازدهارا في مكان العمل .

و - العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي :

يرى (2 : 2020 , Bullock et al) بان جودة الحياة الوظيفية ترتبط بمجموعة متعددة من الموضوعات التي تؤثر تأثيرا مباشرا بحياة الافراد لعاملين سواء كانت الاجتماعية او الوظيفية والمتعلقة بالصحة البدنية والعقلية مع تنمية القابليات الذاتية لتحقيق مبدا التوازن بين السلوكيات العقلية والعاطفية والقدرة على عدم نقل الصراعات والضغوط الوظيفية الى الحياة الاسرية وبالعكس ، وهذا ما يجعل الافراد العاملين يتمتعون بأعلى درجات الصحة النفسية والتي تعد الهدف الاساسي للازدهار النفسي ، وعليه فان الافراد الذين يتمتعون بدرجات عالية من الجودة في الحياة الوظيفية والشعور بالراحة النفسية والازدهار النفسي سوف يكونون اكثر قدرة على التعلم وزيادة إنتاجية العمل وانخفاض تكاليف الرعاية الصحية مقارنة مع غير المزدهرون ،

ويعتبر أصحاب الازدهار أيضاً أكثر تفاؤلاً ولهم معنى أكبر في حياتهم وقادرون على التواصل بشكل أفضل مع أقرانهم وتحسين الرضا العام عن الحياة والرفاهية .

ويضيف (Fabricio et al, 2020 : 23) بان الازدهار النفسي هو عنصر من عناصر علم النفس الإيجابي والذي يشير إلى العيش ضمن نطاق مثالي من الوظائف البشرية التي تدل على الخير والكرم والنمو والمرونة بل انه مفهوم يعبر عن الصحة العقلية الإيجابية من خلال مسارين اساسيين اولهما الشعور بالانتماء والرضا عن الحياة والثاني هو الاداء الجيد في اتمام متطلبات الحياة ، اي ان الازدهار النفسي هو بمثابة التمثيل الحقيقي لجودة الحياة الوظيفية والاستقرار النفسي والعائلي والاجتماعي والسلوكي .

ل - العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرفاهية الروحية :

ينقل (Yahya & Hussein , 2011 : 197) بان رفاهية الإنسان وعافيته وجودة الحياة المتعلقة به قد اكتسبت مؤخراً اهتماماً متزايداً من قبل العلماء والباحثين من مختلف المجالات وبذلت محاولات لتوضيح رؤية الحياة الجيدة ذات التوازن المنطقي والمعقول من خلال التركيز على المجالات الجسدية الفكرية والاجتماعية والروحية والعاطفية والمهنية للأفراد العاملين في المنظمات المعاصرة ، وخاصة وان جودة الحياة الوظيفية ورفاهية الإنسان مترابطة ومتشابكة للغاية ، علما ان كل من جودة الحياة الوظيفية والرفاهية عبارة عن بناء معقد متعدد الأوجه ومتعدد الأبعاد يشمل العديد من العوامل المتفاعلة ، وعلى سبيل المثال يمكن أن يؤثر الإجهاد والإرهاق الوظيفي بشكل سيء على الرفاهية الجسدية والنفسية والعاطفية والفكرية وحتى الروحية بذات الوقت .

اذ تشير الصحة والرفاهية وجودة الحياة الوظيفية إلى توازن الجوانب الجسدية والنفسية للفرد في أي بيئة عمل ، اذ توفر بيئة العمل غير المرهقة حياة عمل مريحة وغير مجهد ، اي ان هناك علاقة عكسية ما بين بيئة العمل المجهدة ورفاهية الافراد العاملين وحياتهم الوظيفية ، لهذا تضمن بيئة العمل غير المقيدة ظروفًا صحية ونفسية جيدة تمكن الافراد من أداء المهام الوظيفية وغير المتعلقة بالعمل دون عوائق ، وبالتالي سوف تؤدي بيئة عمل الخالية من الإجهاد الى توفر حياة عمل مريحة ومستقرة (Ajala , 2014 : 8) .

ك – الدور التفاعلي والوسيط للرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية :

أظهرت بعض الدراسات السابقة أن متغير الرفاهية الروحية من الممكن أن يؤدي الدور التفاعلي Moderator Role بين كل من المتغير المستقل والمتغير التابع، إذ ذكر (Malik & Noreen , 2015 :866) بأنه يمكن التعرف على الرفاهية الروحية كمتغير تفاعلي من خلال معرفة تأثيراته العلمية والأكاديمية والنفسية التي تساعد الأفراد العاملين في المنظمات من التغلب على حالات وإمراض القلق وزيادة الثقة بالنفس وامكانية التواصل مع الادارة العليا ، وخاصة وان الرفاهية الروحية تشمل مجالات مختلفة وذات تأثير مباشر في حياة الافراد العاملين الوظيفية ، اذ يشتمل المكون المعرفي للرفاهية (الرضا عن الحياة) والمكون العاطفي (التأثير الإيجابي) والمكون الاجتماعي (العلاقات الاجتماعية) والمكون المتسامي (العلاقات مع القيم الاخلاقية) وجميع هذه المكونات تهدف الى ايجاد مبادئ ثقافة الصحة المهنية والرضا الاجتماعي والشخصي ، ويضيف (Wright et al ,2007 : 95) بان هدف المنظمات الاساسي هو اسعاد افرادها العاملين وتوفير الاجواء المناسبة هم من اجل تحقيق اعلى درجات الرضا الوظيفي ومن ثم الوصول الى الاداء الوظيفي المثالي وهذا يمكن ان يتحقق ويعزز بقوة من خل دور الرفاهية الوظيفية والتي يمكن ان تظهر من خلال ثلاثة جوانب اساسية وهي (التجربة الذاتية وجود المشاعر الايجابية مقابل غياب المشاعر السلبية والاستقرار الاجتماعي والوظيفي).

كذلك أظهرت العديد من الادبيات والدراسات السابقة ايضا بأن متغير جودة الحياة الوظيفية من الممكن أن يؤدي وبشكل مميز الدور الوسيط Mediatet Role بين كل من المتغير المستقل والمتغير التابع، إذ ذكر (Nayak et al , 2015 : 3) بان لجودة الحياة الوظيفية الدور الفاعل والمؤثر في اي علاقة ذات تأثير مباشر بالبيئة التنظيمية والاجتماعية والتي ترتبط بالحياة الوظيفية للأفراد وهذا ما دفع العديد من الباحثين لدراسة الدور الوسيط لهذا المتغير في العلاقات التنظيمية بين المتغيرات الاخرى ، أما الدراسة المقدمة من قبل (Hanfstingl , 2013) فتبنت جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط ودوره في بيان العلاقة ما بين الأنا الإنسانية والحالة الصحية النفسية التي يمر بها الفرد عند مواجهته إحدى المشاكل في العمل.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي للدراسة

المبحث الاول : فحص مصداقية مقاييس الدراسة وثباتها

المبحث الثاني : الوصف الاحصائي : تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات

المبحث الاول

فحص مصداقية مقاييس الدراسة وثباتها

من اجل اعداد الجانب التطبيقي للدراسة واختبار نوع العلاقات بين متغيراتها ، والوقوف على الدور الفاعلي الذي تستهدفه بالأساس في مكان التطبيق (المديرية العامة للتربية في محافظة بابل) ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسة في عملية جمع البيانات التي تخص متغيرات الدراسة الحالية، ولهذا فان التحقق من مدى ثباتها ومصداقية المحتوى الذي تقيسه يعد امرا لا بد منه لقبول ما ينتج عن تحليلها من علاقات وتأثير بين متغيرات الدراسة، ولغرض التأكد من دقة ومدى صحة البيانات التي تحتويها الاستبانة اعتمد الباحث على احصاءات عدة للتحقق من ثبات ومصداقية المقياس المتعلق بمتغير سلوكيات القيادة الشاملة (الانفتاح، والتواجد، وإمكانية الوصول) ، ومتغير الرفاهية الروحية (الرفاهية الشخصية، والرفاهية الاجتماعية، والرفاهية المتسامية، والرفاهية البيئية) ، ومتغير جودة الحياة الوظيفية (الرضا الوظيفي، والسعادة، وترابط العمل- الحياة، والتحكم في الوظيفة، وظروف العمل، والاجهاد في العمل) ومتغير الازدهار النفسي (احترام الذات، العواطف الايجابية، والعلاقات الايجابية، المعنى في الحياة، والانجاز) ولغرض التحقق من مصداقية وثبات هذه الاستبانة استخدم الباحث جملة من الاحصاءات وعلى النحو الآتي:

١- الاستكشاف الاولي لبيانات استبانة الدراسة:

تعد الخطوة الاولى مهمة جدا ، كونها تهتم بعملية الاستكشاف الاولي للبيانات التي تحتويها الاستبانة للتأكد من ان تلك البيانات تخلو من النقص والخطأ والشذوذ (أي وجود ارقام اعلى او ادنى من مقياس الدراسة المعتمد) ، فالباحث في مجمل توجهه يستهدف الدقة والثقة العالية بالبيانات التي جمعها حتى تكون النتائج ذات اهمية ويعول عليها في بناء الاستنتاجات والتوصيات فضلا عن عكسها للصورة الحقيقية لبيئة التطبيق ، ومن هنا فان عملية التثبيت من تلك البيانات التي جمعها الباحث عن طريق اجابات الافراد عينة الدراسة يعد خطوة اساسية في تحقيق الغرض المنشود ولغرض التأكد من وجود خلل من عدمه في البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة وجدنا ضرورة للقيام بعملية الفحص الابتدائي ولتحقيق هذا الفحص استلزم الامر المرور بثلاث خطوات وكالاتي :

الخطوة الاولى:- التأكد من فقدان البيانات :

ان الاجراء الاول الذي يقوم به الباحث هو تنزيل البيانات من الاستبانة الى برنامج التحليل المعتمد واحتمالية فقدان جزء من البيانات هو مسألة طبيعية في بعض الاحيان وهو يعني وجود خلايا فارغة في البرنامج المستخدم لعملية التحليل فضلا عن ان احتمالية ان تفقد بعض الاستبانات التي تم جمعها جزءا من معلوماتها المطلوب ان تملئ من قبل المستجيب نتيجة اسباب منها عدم المليء الصحيح لكامل فقرات الاستبانة، او احتمالية الخطأ في عملية ادخال البيانات الخاصة بالتحليل، واذا ما حصل هذا الفقدان لبعض البيانات بنسب معتبرة فان ذلك يخل بمصداقية التحليل الاحصائي للبيانات، فضلا عن ان بعض البرامج لا تعمل عندما يكون هناك بيانات مفقودة ونتيجة لذلك فقد اعتمد الباحث حزمة الاحصاء (Spss V.23) في استكشاف نسب البيانات المفقودة باعتماد طريقة التكرارات فهكذا خطوة كفيلة بتحديد عدد البيانات المفقودة من البيانات الصالحة، اذ يشير جدول (12) الى الفقرات وحجم العينة والبيانات المفقودة، اذ اوضح التحليل بعدم وجود بيانات مفقودة وكما مبين في ادناه:

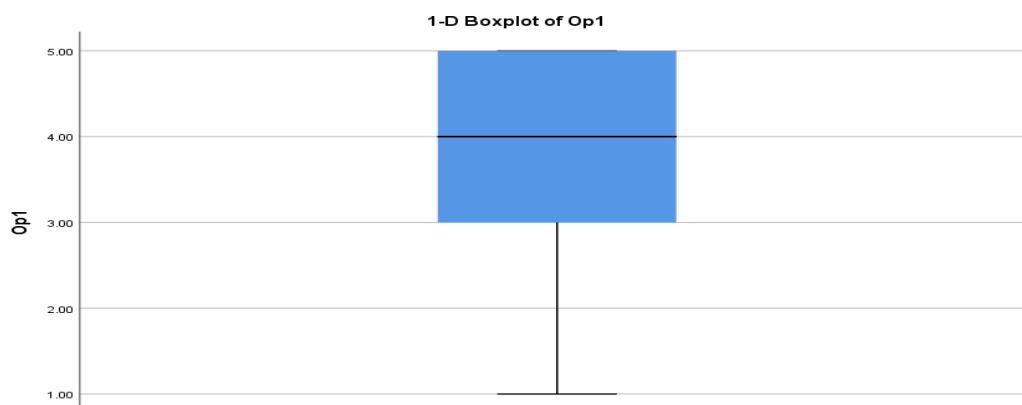
جدول (12) فحص البيانات المفقودة

الفقرات	العينة	البيانات المفقودة	الفقرات	العينة	البيانات المفقودة	الفقرات	العينة	البيانات المفقودة	الفقرات	العينة	البيانات المفقودة
Op1	304	0	Co1	304	0	Tr4	304	0	Re2	304	0
Op2	304	0	Co2	304	0	Tr5	304	0	Re3	304	0
Op3	304	0	Co3	304	0	En1	304	0	Re4	304	0
Av1	304	0	Wc1	304	0	En2	304	0	Re5	304	0
Av2	304	0	Wc2	304	0	En3	304	0	Re6	304	0
Av3	304	0	Wc3	304	0	En4	304	0	Re7	304	0
Av4	304	0	St1	304	0	En5	304	0	Me1	304	0
Ac1	304	0	St2	304	0	Jo1	304	0	Me2	304	0
Ac2	304	0	Se1	304	0	Jo2	304	0	Me3	304	0
Pe1	304	0	Se2	304	0	Jo3	304	0	Me4	304	0
Pe2	304	0	Se3	304	0	Jo4	304	0	Me5	304	0
Pe3	304	0	Se4	304	0	Jo5	304	0	Me6	304	0
Pe4	304	0	Se5	304	0	Jo6	304	0	Me7	304	0
Pe5	304	0	Se6	304	0	Ha1	304	0	Ach1	304	0
So1	304	0	Po1	304	0	Ha2	304	0	Ach2	304	0
So2	304	0	Po2	304	0	Ha3	304	0	Ach3	304	0
So3	304	0	Po3	304	0	Ha4	304	0	Ach4	304	0
So4	304	0	Po4	304	0	Ha5	304	0	Ach5	304	0
So5	304	0	Po5	304	0	Ha6	304	0	Ach6	304	0
Tr1	304	0	Po6	304	0	Wo1	304	0	Ach7	304	0
Tr2	304	0	Po7	304	0	Wo2	304	0			
Tr3	304	0	Re1	304	0	Wo3	304	0			

المصدر: اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Spss. V.23

الخطوة الثانية:- تدقيق شذوذ البيانات وتطرفها :

تستهدف هذه الخطوة اجراء تدقيق لعملية ادخال البيانات لاحتمالية وجود شذوذ في البيانات وتطرفها والتي تشير الى وجود احتمالية ان تكون بعض البيانات تم ادخالها خطأ بحيث يكون مستواها اعلى عن المستوى العام لمعظم الدراسات ونوع المقياس المستخدم او قد تقل عن ذلك المستوى مما يشكل مشكلة تؤثر على مجريات عمليات التحليل الاحصائي ومن ثم الظهور بنتائج لا تعكس حقيقة العلاقات بين الظواهر المدروسة ونتيجة لذلك فان الباحث عليه تتبع تلك البيانات واكتشافها لغرض معالجتها ان كانت موجودة ضمن تشكيلة البيانات المجموعة ولتحقيق هذا الغرض استخدم الباحث طريقة (Boxplot) لمعرفة وجود هذه القيم ولكل فقرة من فقرات الاستبانة، اذ اظهرت النتائج عدم وجود القيم الشاذة والمتطرفة وكما يظهرها الشكل (3) (تم ادراج التحليل لفقرة واحدة بهدف الاختصار والاشارة العلمية)، ومن ثم يعد هذا ممهداً للاطمئنان بمصداقية نتائج التحليل التي سيتم استخراجها من خلال البرنامج.



الشكل (3) تحليل شذوذ البيانات بطريقة (Boxplot)

الخطوة الثالثة: التحقق من اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

يعتمد الاحصاء على نوعين من التوزيعات للبيانات ، الاول يعرف بالتوزيع الطبيعي بينما النوع الثاني يعرف بالتوزيع غير الطبيعي للبيانات المراد تحليلها ، وان اهمية هذا التوزيع تتعلق بتوجيه الباحث لنوع الاحصاءات التي تعد اكثر ملائمة لمجال بياناته التي يريد اختبارها ، ومن ثم دقة تلك الاحصاءات في استكشاف مضامين البيانات التي يستهدف الباحث من خلالها بناء تصورات اكثر ملامسة للواقع ، ولهذا يعد التحقق من طبيعة توزيع البيانات خطوة ضرورية توجه الباحث تجاه الاحصاءات الملائمة لتحليل بياناته فعندما يظهر توزع البيانات طبيعياً يعني على الباحث ان يستخدم ادوات الاحصاء المعلمي، اما في حالة ظهور اتباع البيانات للتوزيع غير الطبيعي يعني الزام الباحث باستخدام ادوات الاحصاء اللامعلمي، وما يشار اليه انه غالباً ما يفضل استخدام الاحصاءات المعلمية في اختبار الفرضيات والسبب يعود الى ان هذه الاحصاءات تتضمن خصائص مميزة على الاحصاءات اللامعلمية لاسيما في نطاق القوة الاحصائية وسهولة

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة التنفيذ والتخمين (Pallant, 2007:210) ولغرض التحقق من ان العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي فان الباحث اعتمد على طريقة (Kolmogorov-Smirnov) لإثبات صحة التوزيع الطبيعي للبيانات المسحوبة من المجتمع وبحسب كل متغير من متغيرات الدراسة وباستخدام برنامج (spss v.25) :

أ- استخدام إحصاءه (Kolmogorov-Smirnov) لمتغيرات الدراسة وابعادها

للتحقق من طبيعة توزيع البيانات، اعتمد الباحث احصائية (Kolmogorov-Smirnov) ، اذ تساعده هذه الاحصاءات في معرفة ما اذا كانت الاجوبة الخاصة بالاستبانة ضمن المنحنى الطبيعي ام لا، ولتحقيق ذلك يستلزم الامر تحديد القيمة المعيارية للاختبار وعند مستوى معنوية (5%) والتي يمكن حسابها من خلال المعادلة الاتية : (Copper and Schindler,2014:623)

$$D = \frac{1.36}{\sqrt{n}}$$

اذ تشير D الى القيمة المعيارية بينما n تشير الى حجم العينة وكلما كانت القيمة الاحصائية للاختبار اعلى من القيمة المعيارية عند مستوى (5%) فهذا يدل على ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي والعكس صحيح ، اذ يبين الجدول (13) ان جميع قيم الاختبار للمتغيرات وابعادها كانت قيمها اعلى من المعيار المحدد ومعنوية عند 1% مما يعني انها تتوزع طبيعيا مما يتيح للباحث استخدام الادوات المعلمية

جدول (13) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة وابعادها

الابعاد	Kolmogorov- Smirnov Test Statistic	القيمة المعيارية D	ت
الانفتاح	0.244	0.078	١
التواجد	0.280	0.078	٢
إمكانية الوصول	0.283	0.078	٣
الرفاهية الشخصية	0.282	0.078	٤
الرفاهية الاجتماعية	0.283	0.078	٥
الرفاهية المتسامية	0.280	0.078	٦
الرفاهية البيئية	0.263	0.078	٧
الرضا الوظيفي	0.244	0.078	٨
السعادة	0.272	0.078	٩
ترابط العمل- الحياة	0.283	0.078	١٠
التحكم في الوظيفة	0.287	0.078	١١
وظروف العمل	0.146	0.078	١٢
الاجهاد في العمل	0.283	0.078	١٣
احترام الذات،	0.279	0.078	١٤
العواطف الايجابية	0.257	0.078	١٥
العلاقات الايجابية	0.271	0.078	١٦
المعنى في الحياة	0.277	0.078	١٧
الانجاز	0.136	0.078	١٨

المصدر : اعداد الباحث بناء على نتائج برنامج Spss V.25

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة

٢- وصف اداة القياس:

تشمل اداة القياس الخاصة بالدراسة اربع متغيرات هي (المتغير المستقل) سلوكيات القيادة الشاملة و(المتغير الوسيط) جودة الحياة الوظيفية و(المتغير التفاعلي) الرفاهية الروحية و(المتغير المعتمد) الازدهار النفسي والجدول (14) يقدم توضيحا حول ترميز كل متغير وكل بعد وتحديد مصدر الحصول على المقياس وعدد الفقرات لكل بعد من الابعاد الفرعية.

الجدول (14) الترميز والتوصيف

المتغير	البعد	عدد الفقرات	الرمز	المصدر
سلوكيات القيادة الشاملة	الانفتاح	3	Op	<i>Carmeli et al</i> (2010)
	التواجد	4	Av	
	إمكانية الوصول	2	Ac	
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية	5	Pe	<i>Fisher & Gomez</i> (1998)
	الرفاهية الاجتماعية	5	So	
	الرفاهية المتسامية	5	Tr	
	الرفاهية البيئية	5	En	
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي	6	Jo	<i>Easton & Van Laar</i> (2018)
	السعادة	6	Ha	
	ترابط العمل- الحياة	3	Wo	
	التحكم في الوظيفة	3	Co	
	ظروف العمل	3	Wc	
	الاجهاد في العمل	2	St	
الازدهار النفسي	احترام الذات	6	Se	<i>Diener et al</i> (2010) & <i>Hojabrian et al</i> (2020)
	العواطف الايجابية	7	Po	
	العلاقات الايجابية	7	Re	
	المعنى في الحياة	7	Me	
	الانجاز	7	Ach	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة

٣- اختبار صدق مقياس الدراسة:

اعتمد الباحث على مدرج ليكرت الخماسي في استكشاف توافر متغيرات الدراسة وكما يوضحه جدول (15) :

جدول (15) مدرج ليكرت الخماسي

لا اتفق تمام	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما
1	2	3	4	5

وبهدف الحصول على افضل النتائج من حيث دقتها ومصداقية قياسها للظواهر المدروسة فان الباحث اجري الاختبارات الاتية لمقياس الدراسة.

اولا. صدق اداة القياس :

يؤشر الصدق في البحوث العلمية درجة دقة فقرات الاستبانة الخاصة بالدراسة لتمثيل المتغيرات خير تمثيل، ويعد الصدق الظاهري احد الاختبارات الخاصة ببرهنة مدى صدق فقرات الاستبانة، ويمتاز الصدق الظاهري بضرورة عرض الاستبيان بصيغتها الاولية على مجموعة من الاساتذة المحكمين للاستعانة بخبراتهم العلمية في مجال البحث العلمي للحكم على مدى صلاحية الاستبانة في تمثيل موضوع الرسالة خير تمثيل ، اذ عرضت الاستبانة بصورتها الاولية على (12) محكما من المتخصصين في علم الادارة وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، والملحق رقم (1) يوضح اسماء المحكمين.

اذ قام الباحث بتقديم الاستبانة الى المحكمين بهدف الاستيضاح عن وضوح كل فقرة من فقراتها من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع اضافة او حذف ما يراه المحكمون من عبارات في أي محور من المحاور وفي ضوء الآراء التي ابداهها المحكمون قام الباحث بأجراء التعديلات التي اتفق عليها (75 %) من المحكمين واعادة تصحيحها وصياغتها لتكون اكثر وضوحا.

ثانيا. ثبات اداة قياس الدراسة:

يعد اختبار ثبات اداة القياس من الاختبارات التمهيدية والضرورية ، لأنها تحدد مدى امكانية الحصول على نفس النتائج من المقياس اذا ما تم توزيعه بمدد زمنية مختلفة والثبات يأخذ شكلين هما الثبات البنائي للمتغير والثبات البنائي لفقرات المتغيرات وكالاتي:

١. اختبار الصدق البنائي (الثبات البنائي) لأداة القياس: يشمل اختبار الصدق البنائي لمقياس الدراسة على خطوتين اساسيتين هما التحليل العامل الاستكشافي (والذي سيتم استخدامه للمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) لان مقياسه تم الاضافة اليه من مصدر اخر اما بقية مقاييس المتغيرات الاخرى تم اعتماد مقاييس لمصدر واحد مع تكييف التساؤلات مما يستوجب فقط التحليل العامل التوكيدي وعلى النحو الاتي:

أ. التحليل العامل الاستكشافي :

ان استخدام التحليل العامل الاستكشافي يمكن الباحث من تقليص المتغيرات المتعددة وتقليلها في عدد اقل من المتغيرات بحيث يطلق عليها عوامل (Factors) ، اذ يكون لكل عامل من هذه العوامل بعض او كل من هذه المتغيرات ، وهذا الهدف جعل استخدام التحليل يزداد في العلوم الاجتماعية. وتتمحور الطريقة الرئيسة للتحليل العامل الاستكشافي تحليل علاقة الارتباط والتباين المشترك بين الفقرات ويعطيها الحرية في الارتباط بالعامل الذي يتلاءم ويتفق معها

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة بحيث لا يعتمد على البناء الافتراضي للدراسات السابقة بخصوص هيكل المقاييس، وعلى الرغم من ان التحليل العاملي الاستكشافي يكون ملائماً أكثر في تصميم المقاييس الجديدة الا انه يمكن ان يستخدم في حالة تطوير وبناء المقاييس الموجودة حالياً في الادبيات اذا تعرضت هذه المقاييس لحالة ترجمة او تعديل او تكييف كما في الدراسة الحالية.

ولغرض تحقيق هذا الهدف سيتم استخدام (SPSS V.25) لإجراء لتحليل العاملي الاستكشافي مع التركيز على طريقة المكونات الاساسية على وفق اسلوب (Direct Oblimin). ويعمل هذا التحليل على استكشاف الابعاد الصريحة التي تنطوي تحت هذه المقاييس وتحديد الفقرات التي لا ترتبط مع بنية المقياس والتي يتوجب ابعادها من المقياس. ويستخدم التحليل العاملي الاستكشافي هنا لغرض التحقق من الصدق البنائي الاستكشافي لأدوات قياس البحث ، وذلك من خلال تحقق المعايير الاتية في المقاييس التي تخضع للاختبار (Hair et al., 1998, Field, 2005):

- ١- التحقق من كفاية العينة المستخدمة في اختبار التحليل العاملي الاستكشافي وكذلك التحقق من وجود الترابطات الداخلية.
- ٢- أن تكون النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر تساوي او اكبر من (0.60).
- ٣- ألا تقل قيمة الجذر المميز (Eigenvalue) عن الواحد الصحيح .
- ٤- ان تزيد تشبعات الفقرات (Loading) عن (0.40) حتى تكون ذات دلالة إحصائية.
- ٥- ان لا تحصل الفقرات على تشبعات عابرة على العوامل الاخرى (Cross-loading) اكبر من (0.30).

أ. اختبار مقياس الازدهار النفسي :

لغرض الاستكشاف الصريح للأبعاد والفقرات التي تنطوي تحت مقياس الازهار النفسي الذي يتكون من (34) فقرة يستلزم اجراء التحليل العاملي الاستكشافي لغرض تحديد الفقرات الصالحة التي ستنطوي تحت هذا المقياس ، وما هو البعد الذي تنتمي اليه ، وكذلك تستبعد الفقرات التي لا تحقق المضمون الرابع والخامس من المعايير المذكورة انفا.

١: كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات :

يعد شرط كفاية عينة البحث (Sampling Adequacy) من اهم الشروط الضرورية الواجب توفرها لاستخدام التحليل العاملي الاستكشافي. وللتحقق من هذا الشرط فان الباحثين اوصوا باستخدام مقياس كايسر-ماير-اولكين (KMO) (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) الذي يعد احدى الخطوات المهمة في هذا التحليل. وتتراوح احصائية (KMO) بين (0-1) . وتعتمد هذه الإحصائية على نقاط هي :

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة
اولاً: القيمة (0) تؤشر ان مجموع الارتباطات الجزئية اكبر من مجموع الارتباطات الكلية وهذا
يبيّن ان نموذج الارتباط يكون منتشرأ (وهنا يكون استخدام التحليل العاملي الاستكشافي غير
ملائم).

ثانياً: اما اذا كانت القيمة تقترب من (1) فان هذا يؤشر الى ان نموذج الارتباطات متواتق والتحليل
العاملي وسيكون ذا مصداقية .

ثالثاً: يوصي (Kaiser, 1974) بان القيم المقبولة تكون اكبر من (0.50) والقيم التي تكون ادنى
من هذه القيمة يعني بان على الباحث اما ان يجمع بيانات اكثر (زيادة حجم العينة) او يعيد التفكير
بالمغيرات المتضمنة في المقياس. وكما يظهر من الجدول (16) فان قيمة (KMO) هي اكبر
من (0.50) التي بلغت (0.854) والتي بحسب تصنيف Kaiser تعد قيمة كبيرة.

وبخصوص وجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد أُستخدم اختبار بارتلليت (Bartlett) الذي
يختبر فرضية العدم والتي تشير الى ان مصفوفة الارتباط هي مصفوفة وحدة، واذا كانت مصفوفة
الارتباط كانت مصفوفة وحدة فان هذا يعني ان كل معاملات الارتباط تساوي صفراً. لذلك نحن
نريد ان يكون هذا الاختبار معنوياً. واختبار المعنوية سوف يخبرنا بان مصفوفة الارتباط هي
ليست مصفوفة وحدة. وكما يظهر في الجدول فان اختبار (Bartlett) يشير الى وجود المعنوية اذ
بلغت (Sig.= .000).

جدول (16) نتائج اختبار شرط الكفاية (KMO)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.854
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	18262.413
	df
	561
	Sig.
	.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS. V.25

والنتائج المذكورة انفا تؤكد التحقق من المعيار الاول الضروري من معايير اختبار التحليل العاملي
الاستكشافي (EFA).

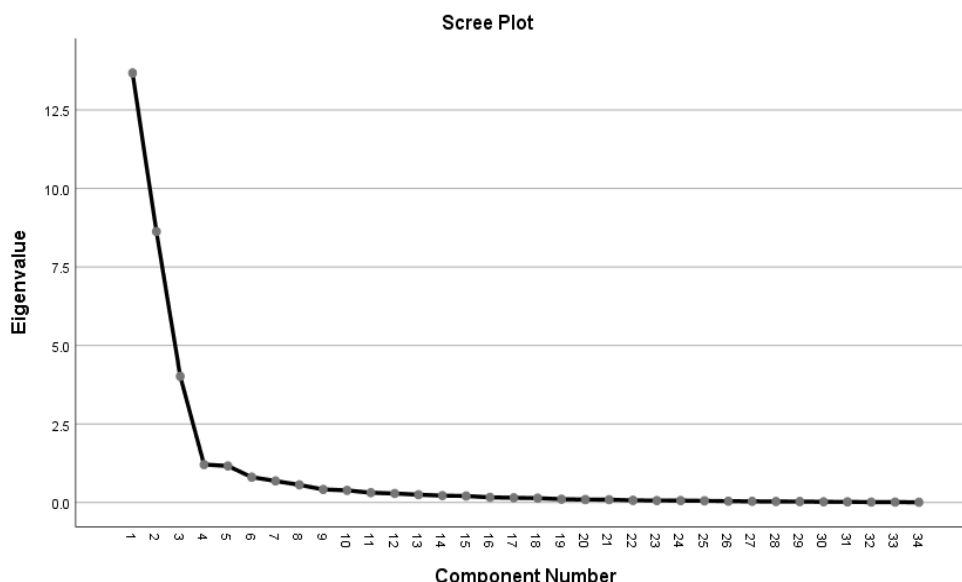
2: طريقة المكونات الاساسية :

لغرض استكشاف تحقق المعايير الاربعة المتبقية من الشروط في اعلاه نستخدم طريقة
(Principal components) التي تساعد ايضا على التحقق من صدق العبارات ومن عدد
الابعاد الكامنة للمقياس. ويوضح الجدول رقم (17) والشكل (4) نتائج التحليل العاملي على
وفق طريقة المكونات الأساسية التي تعد اكثر طرائق التحليل العاملي من حيث الدقة وشيوع
الاستخدام.

جدول (17) نتائج التحليل العاملي لمقياس الازدهار النفسي

تشبعات العوامل					عبارات المقياس	
الاجاز	المعنى في الحياة	العلاقات الايجابية	العواطف الايجابية	احترام الذات		
.901	.823	.930	.922	.933	.1	
.857	.865	.903	.932	.914	.2	
.831	.834	.921	.870	.930	.3	
.859	.861	.928	.887	.949	.4	
.863	.921	.940	.935	.949	.5	
.883	.846	.929	.882	.950	.6	
.568	.906	.548	.924		.7	
					الجذر الكامن:	
					1.163	
					84.383	النسبة المئوية للتبين المفسر %
					84.383	النسبة المئوية التراكمية للتبين %

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي في برنامج SPSS



شكل (4) تحديد عدد الابعاد للمتغير وفق طريقة التحليل العاملي الاستكشاف

يمكن الاستكشاف من خلال الجدول رقم (17) والشكل (4) الخاص بالتحليل العاملي الاستكشافي وجود خمسة ابعاد مكونة من (34) فقرة موزعة لكل بعد سبع فقرات ماعدا البعد الاول ست فقرات وهي تمثل متغير الازدهار النفسي. وما يثبت ذلك التشبعات التي تجاوزت لجميع الفقرات عتبة (40%) فضلا عن ان الجذر الكامن اكبر من الواحد الصحيح ، وكذلك فان النسبة المئوية التراكمية هي (84.383) وهي نسبة تعطي دلالة جيدة، وهذا الاستكشاف الحر مطابق لافتراضات الادبيات السابقة بخاصة كون هذا المتغير هو متغير متعدد الابعاد.

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة

ب. الصدق البنائي التوكيدي :

الباحث اعتمد على عملية التأكد من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس على اسلوب التحليل العاملي التوكيدي الذي يعد من تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) واعتمد في تطبيق هذا الاسلوب على البرنامج الاحصائي (Amos.V.23). وأن هدف قيام الباحث بأجراء هذا الاختبار هو لغرض معرفة أن البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبانات تلائم الأنموذج الهيكلية للقياس. ولتقييم الأنموذج الهيكلية الناتج عن مخرجات التحليل العاملي التوكيدي فقد أوصى كلاً من: (Byrne,2010:67;

Schumacker&Lomax,2010:169) . بالتحقق من معيارين هما كالاتي:

أ. تقديرات المعلمة (Parameter Estimates) :

وتسمى بالأوزان الانحدارين المعيارية او معاملات الصدق او التشبع، وهي تمثل قيم المسارات التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent Variable) مع المتغيرات غير المقاسة (Unobserved Variable) وهذه المعلمات تمثل الأهمية النسبية لكل فقرة (متغير غير مفا) بالنسبة الى البعد الفرعي الذي تنتمي إليه (متغير كامن)، وعند تقييم هذه المعلمات يجب الاخذ بنظر الاعتبار جدوى تقديرات المعلمة، مدى ملائمة الاخطاء المعيارية، والدلالة الاحصائية لتقديرات المعلمة. اذ ان تقديرات المعلمة تكون مجدية ومقبولة اذا تجاوزت اقيامها نسبة (40%) واما الاخطاء المعيارية فكلما كانت صغيرة كلما امكن الاعتماد على المعلمات الاحصائية والعكس صحيح كذلك، في حين تحدد الدلالة الاحصائية لتقديرات المعلمة اعتماداً على معنوية النسبة الحرجة (C.R.) التي تمثل المقياس الاحصائي لمعنوية تقديرات المعلمة، اذ تكون تقديرات المعلمة مهمة اذا تجاوزت النسبة الحرجة (1.96) عند مستوى معنوية (5%) واذ تجاوزت (2.56) عند مستوى معنوية (1%) (Holtzman&Sailesh,2011:13).

جدول (18) مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

ت	المؤشرات	نسبة جودة المطابقة
١-	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	اقل من 5
٢-	مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	اكبر من 0.90
٣-	مؤشر تاكر ولوس Tucker-Lewis Index (TLI)	اكبر من 0.90
٤-	مؤشر المطابقة المتزايدة Incremental Fit indices (IFI)	اكبر من 0.90
٥-	مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI)	اكبر من 0.95
٦-	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي: Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	اقل او مساوي لـ 0.08

المصدر: (Chan et al.,2007)

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة
 اذ يمكن من خلال المؤشرات اعلاه قبول الأنموذج المفترض للبيانات أو رفضه، ثم معرفة
 هل أن أنموذج القياس المستخدم لمتغيرات الدراسة الاربعة (سلوكيات لقيادة الشاملة، جودة الحياة
 الوظيفية، الرفاهية الروحية، والازدهار النفسي) تتشكل بشكل حقيقي من الابعاد المحددة في
 مقاييسها وهل أن فقراتها ذات صدق ومقبولة احصائياً. وفي حال كانت بعض تقديرات المعلمات
 دون (0.40) و / او بعض مؤشرات المطابقة دون المديات المطلوبة فان البرامج الحاسوبية
 ومنها برنامج (Amos V. 23) تقترح عدة اجراءات منها :

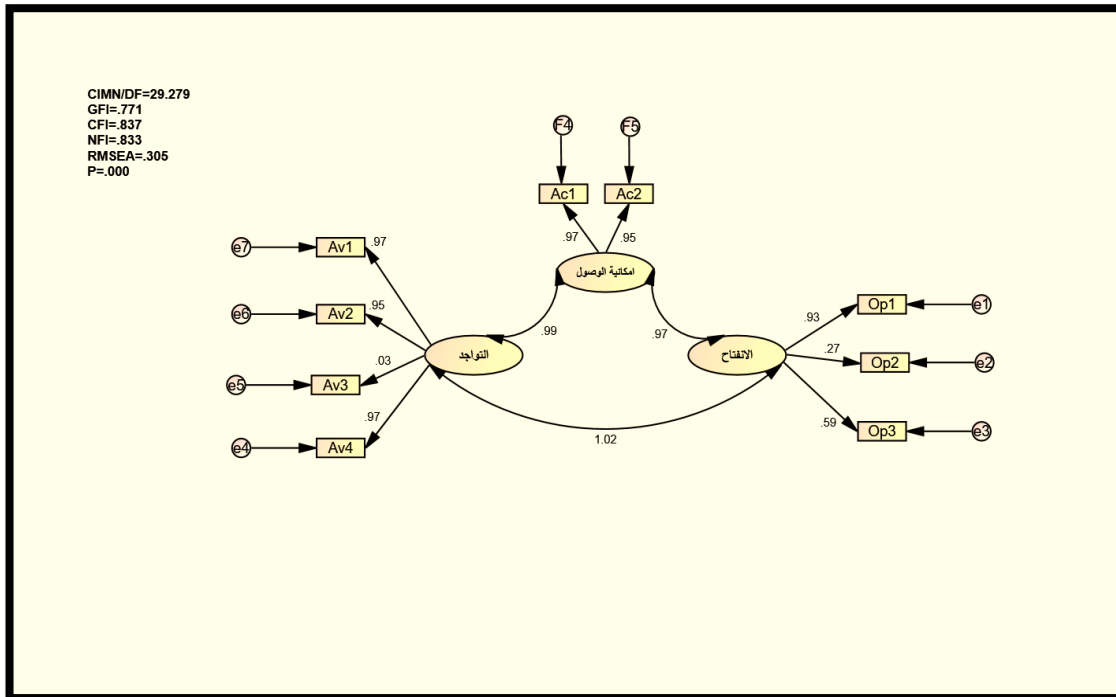
١. تعديل الانموذج الهيكلية عن طريق ترشيح بعض مؤشرات التعديل (Modification)

(Indices)

٢. حذف المسارات غير الدالة كخطوة ثانية : ويتم التحقق من كفاية تقديرات المعلمات
 المعيارية ومؤشرات مطابقة الانموذج بعد كل خطوة تعديل الى ان يحقق افضل مطابقة
 للأنموذج.

١. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس سلوكيات القيادة الشاملة:

تشير مؤشرات التشبعات للفقرات الظاهرة في الشكل (5) الى عدم صحة افتراض أن ال-
 (9) عبارة تقيس بنية (سلوكيات القيادة الشاملة) التي تتكون من ثلاث ابعاد اساسية (امكانية
 الوصول، والتواجد والانفتاح). اذ تظهر ان بعض الاوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على
 الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس تقل قيمتها عن (0.4)
 (معيار الحكم على صدق العبارات) والتي هي (Av3,Op2).

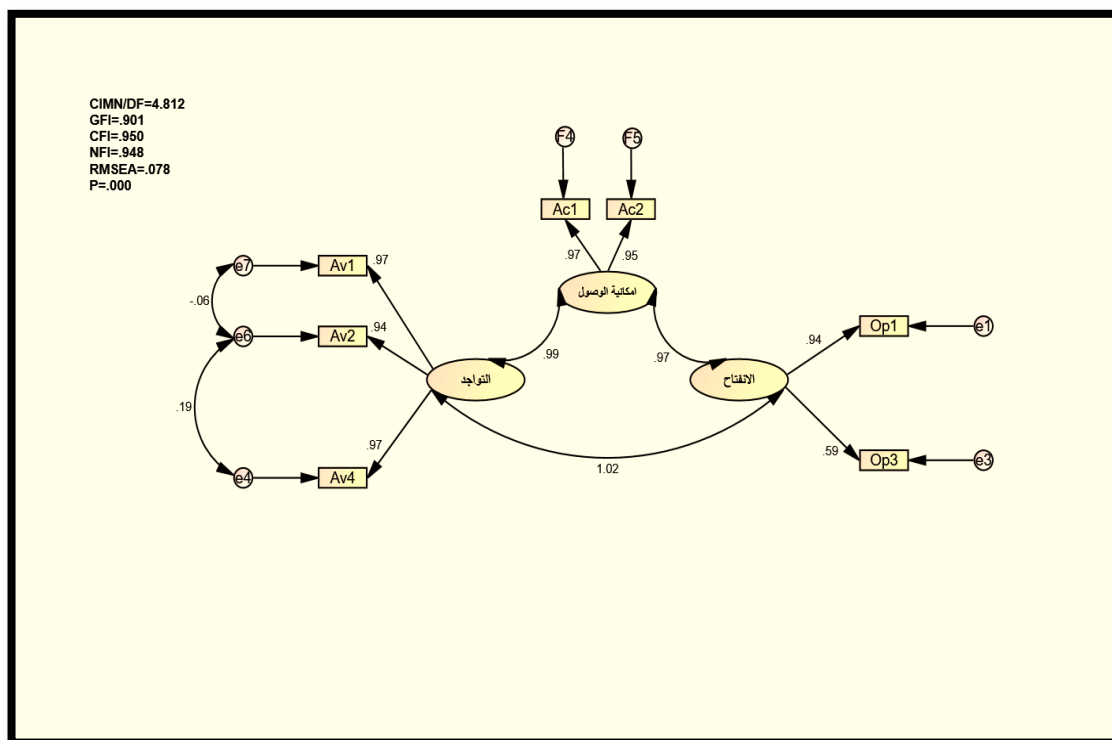


شكل (5) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس سلوكيات القيادة الشاملة

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة

وهنا امام الباحث إجراءان ممكن العمل بهما الاول : حذف الفقرات الضعيفة وملاحظة مدى الفرق في زيادة تقديرات الفقرات الاخرى، والاجراء الثاني : استخدام علاقات التباين المشترك بين كل فقرتين عن طريق الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحديد الفقرات التي يوجد بينها اعلى تباين مشترك يمكن تقييد تأثيره لترتفع مؤشرات جودة المطابقة بصورة عامة في الانموذج الهيكلي مع اجراء كل مؤشر تعديل.

وبعد قيام الباحث بالإجراءات اعلاه تبين من خلال مقارنة مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الشكل (5) مع تلك الموجودة في الجدول (18) الى صحة افتراض أن الـ (7) فقرة تقيس بنية (سلوكيات القيادة الشاملة). وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (المتغيرات التي تكون غير قابلة للقياس) مع كل فقرة من فقرات المقياس ، والتي تعرف بمعاملات الصدق يمكن الحكم على صدق الفقرات جميعها لان قيمتها اكبر من (0.40) وهي مقبولة احصائياً (Costello& Osborne,2005). اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير متعدد الابعاد فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (6) تشير من خلال مقارنتها مع الجدول (19) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان سلوكيات القيادة الشاملة يتكون من ثلاث ابعاد اساسية هي (امكانية الوصول، والتواجد، والانفتاح) لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس سلوكيات القيادة الشاملة



شكل (6) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس سلوكيات القيادة الشاملة المعدل

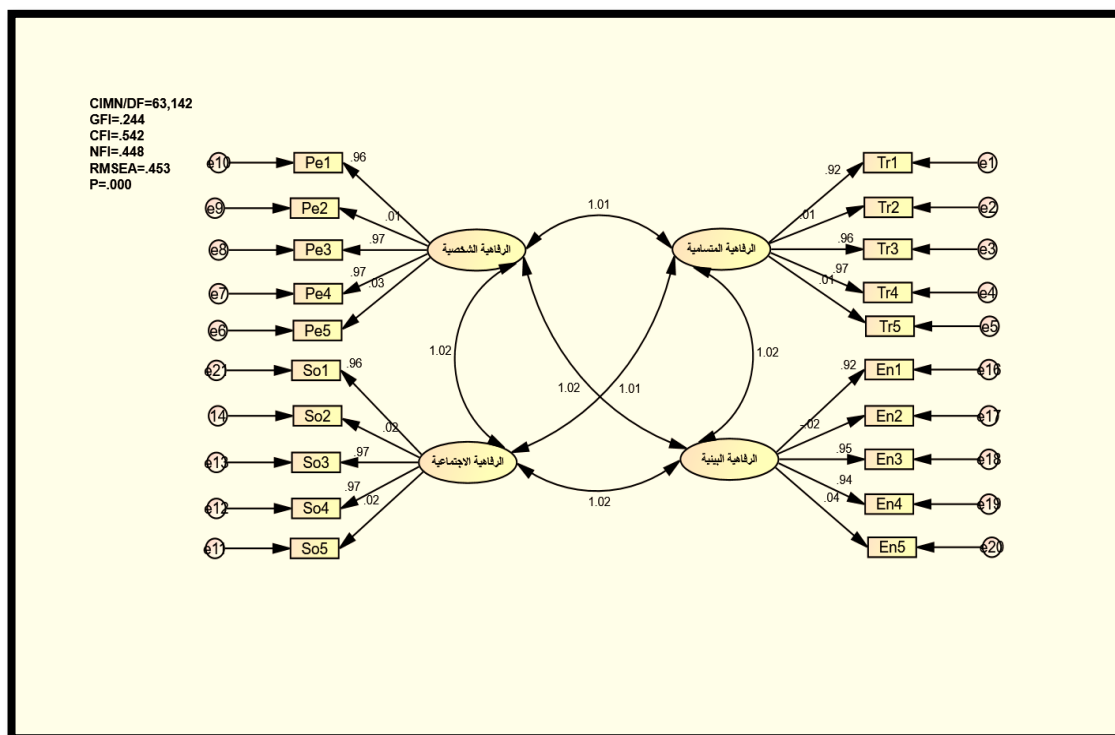
الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقاييس الدراسة
 كما يوضح جدول (19) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت
 مستوى وهي تحقق الشرط المطلوب (1.96) اكبر من C.R وكذلك كانت النسبة الحرجة.
 (P<.001)

جدول (19) تقديرات نموذج متغير سلوكيات القيادة الشاملة

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	S.R.	الابعاد	المسار	الفقرات
			1.000	.970	امكانية الوصول	<---	Ac1
***	41.572	.023	.949	.951	امكانية الوصول	<---	Ac2
***	50.524	.020	1.020	.972	التواجد	<---	Av1
***	44.823	.023	1.032	.944	التواجد	<---	Av2
			1.000	.971	التواجد	<---	Av4
***	12.366	.123	1.527	.937	الانفتاح	<---	Op1
			1.000	.588	الانفتاح	<---	Op3

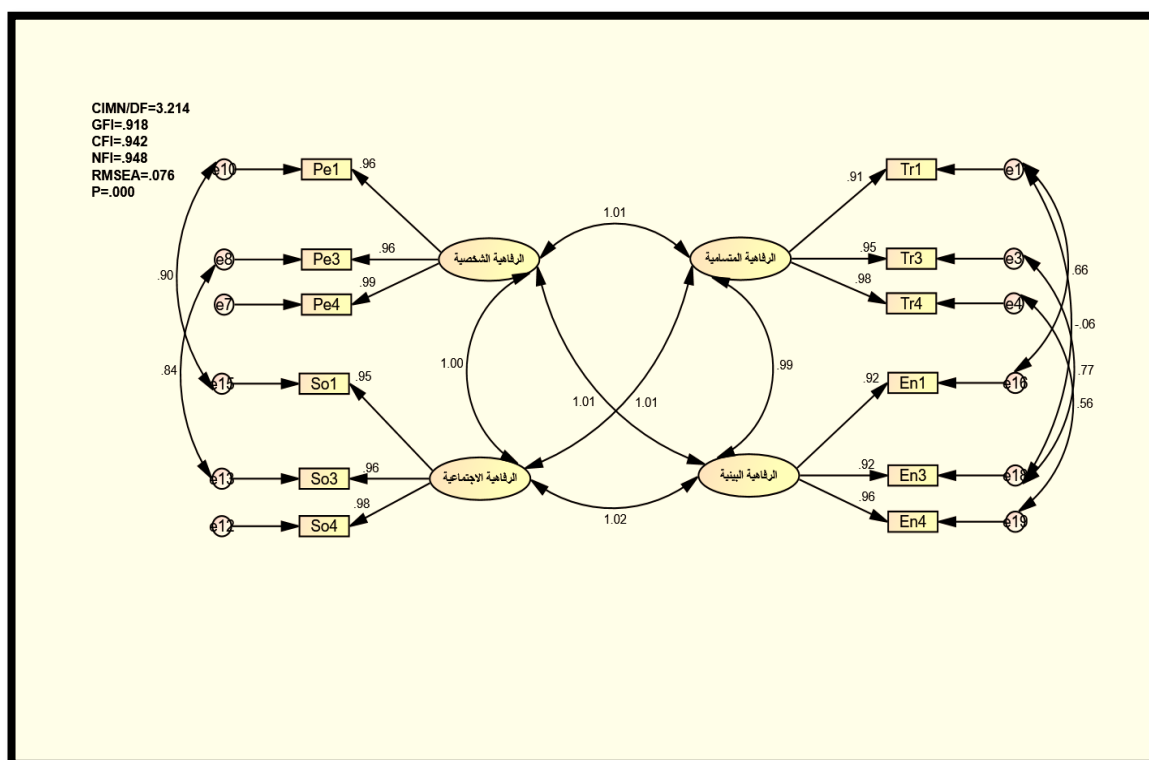
المصدر : مخرجات برنامج Amos V.20

٢. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الرفاهية الروحية: تشير مؤشرات التشبعات للفقرات
 الظاهرة في الشكل (7) الى عدم صحة افتراض أن الـ (20) عبارة تقيس بنية (الرفاهية
 الروحية) التي تتكون من اربع ابعاد اساسية (الرفاهية الشخصية، والرفاهية الاجتماعية،
 والرفاهية المتسامية، والرفاهية البيئية). اذ تظهر ان بعض الاوزان الانحدارية المعيارية تقل
 قيمتها عن (0.4) والتي هي (Pe2,Pe5,So2,So5,Tr2,Tr5,En2,En5).



شكل (7) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الرفاهية الروحية

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة وبعد ان قام الباحث بأجراء الحذف للفقرات التي تشبعها اقل ووضع علاقات التباين المشترك تبين من خلال مقارنة مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الشكل (8) مع تلك الموجودة في الجدول (20) الى صحة افتراض أن الـ (12) فقرة تقيس بنية (الرفاهية الروحية) التي تتكون من اربع ابعاد وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم يمكن الحكم على صدق الفقرات جميعها لان قيمتها اكبر من (0.40) وهي مقبولة احصائياً (Costello& Osborne,2005). اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير ذو اربع ابعاد فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (8) تشير من خلال مقارنتها مع الجدول (20) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان هذه الفقرات (12) تقيس اربع ابعاد وليس بعد واحد لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس الرفاهية الروحية.



شكل (8) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الرفاهية الروحية المعدل

كما يوضح جدول (20) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى وهي تحقق الشرط المطلوب (1.96) اكبر من C.R وكذلك كانت النسبة الحرجة. (P<.001)

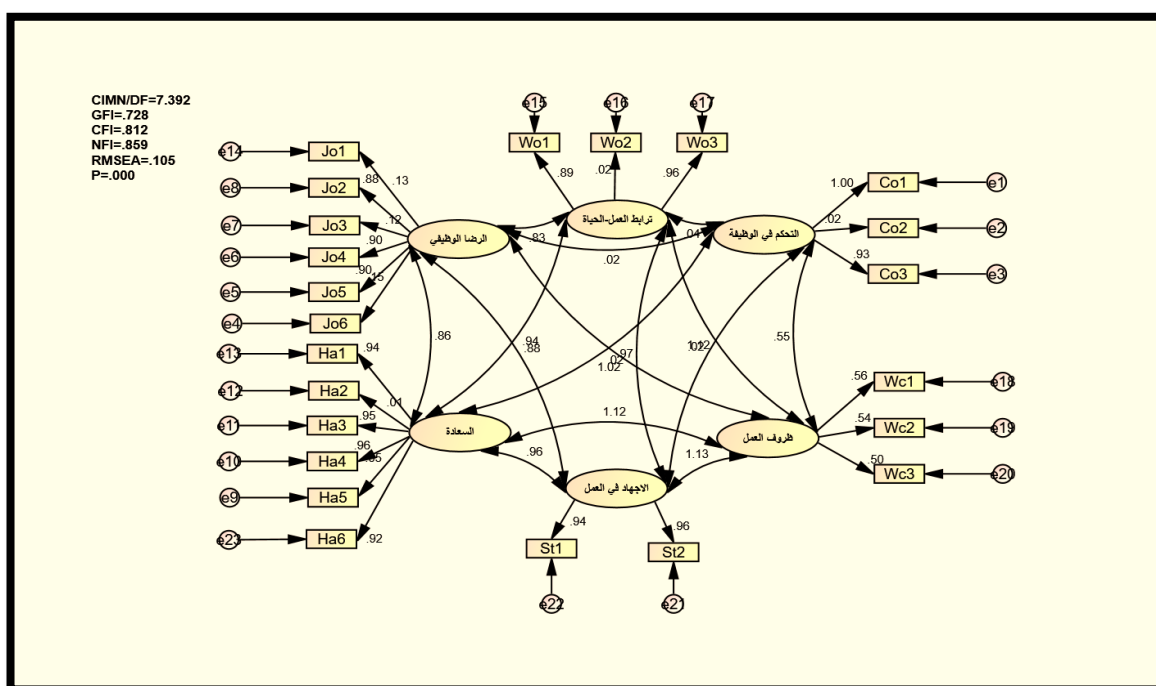
جدول (20) تقديرات نموذج متغير الرفاهية الروحية

المسار	الفقرات	الابعاد	التقدير	S.R.W	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
<---	Pe1	الرفاهية الشخصية	.999	.959	.019	52.613	***
<---	Pe3	الرفاهية الشخصية	.942	.963	.017	54.585	***
<---	Pe4	الرفاهية الشخصية	1.000	.989			
<---	So1	الرفاهية الاجتماعية	.999	.955	.021	46.826	***
<---	So3	الرفاهية الاجتماعية	.953	.961	.019	49.208	***
<---	So4	الرفاهية الاجتماعية	1.000	.980			
<---	Tr1	الرفاهية المتسامية	.971	.910	.027	35.945	***
<---	Tr3	الرفاهية المتسامية	.928	.950	.020	46.836	***
<---	Tr4	الرفاهية المتسامية	1.000	.985			
<---	En1	الرفاهية البيئية	1.012	.918	.030	33.233	***
<---	En3	الرفاهية البيئية	.955	.924	.028	34.224	***
<---	En4	الرفاهية البيئية	1.000	.955			

المصدر : مخرجات برنامج Amos V.20

3. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة حياة الوظيفية :

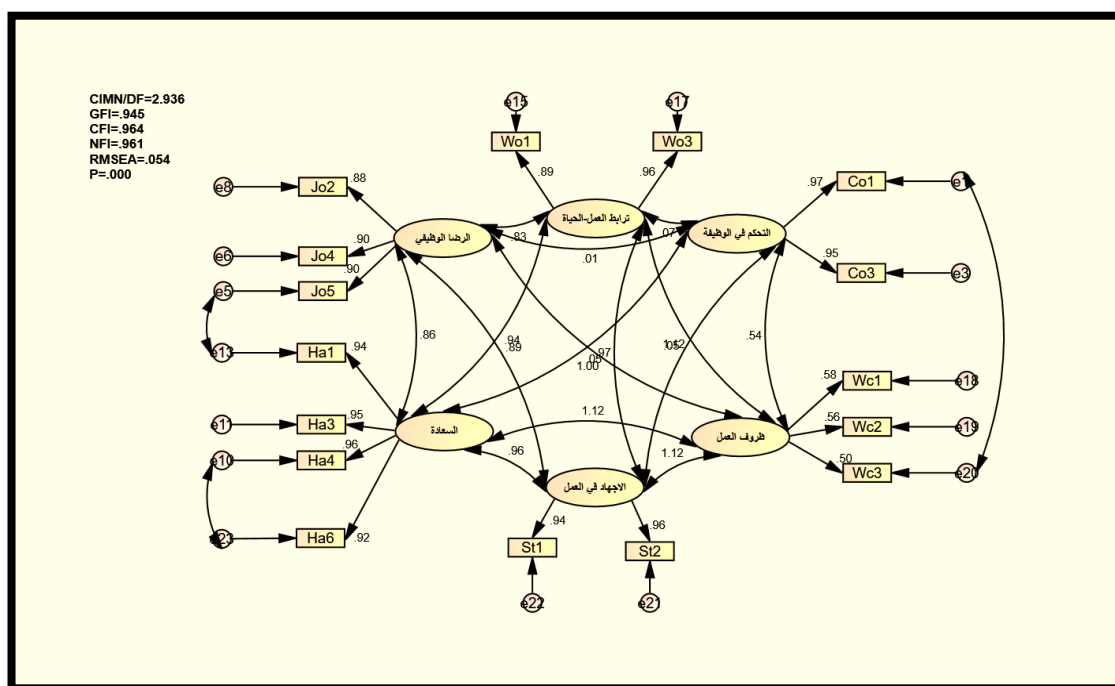
تشير مؤشرات التشبعات للفقرات الظاهرة في الشكل (9) الى عدم صحة افتراض أن الـ (23) عبارة تقيس بنية (جودة الحياة الوظيفية) التي تتكون من ست ابعاد اساسية (الرضا الوظيفي، السعادة، ترابط العمل- الحياة، التحكم في الوظيفية، ظروف العمل، الاجهاد في العمل). اذ تظهر ان بعض الاوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس تقل قيمتها عن (0.4) (معيار الحكم على صدق العبارات) والتي هي (Jo1,Jo3,Jo6,Ha2,Ha5,Wo2,Co2,).



شكل (9) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الحياة الوظيفية

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة

وبعد ان قام الباحث بأجراء الحذف لل فقرات التي تشبعها اقل ووضع علاقات التباين المشترك تبين من خلال مقارنة مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الشكل (9) مع تلك الموجودة في الجدول (21) الى صحة افتراض أن الـ (16) فقرة تقيس بنية (جودة الحياة الوظيفية) التي تتكون من ست ابعاد وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم يمكن الحكم على صدق الفقرات جميعها لان قيمتها اكبر من (0.40) وهي مقبولة احصائياً (Costello& Osborne,2005). اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير ذو ست ابعاد فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (10) تشير من خلال مقارنتها مع الجدول (21) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان هذه الفقرات (16) تقيس ست ابعاد وليس بعد واحد لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس جودة الحياة الوظيفية.



شكل (10) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الحياة الوظيفية المعدل

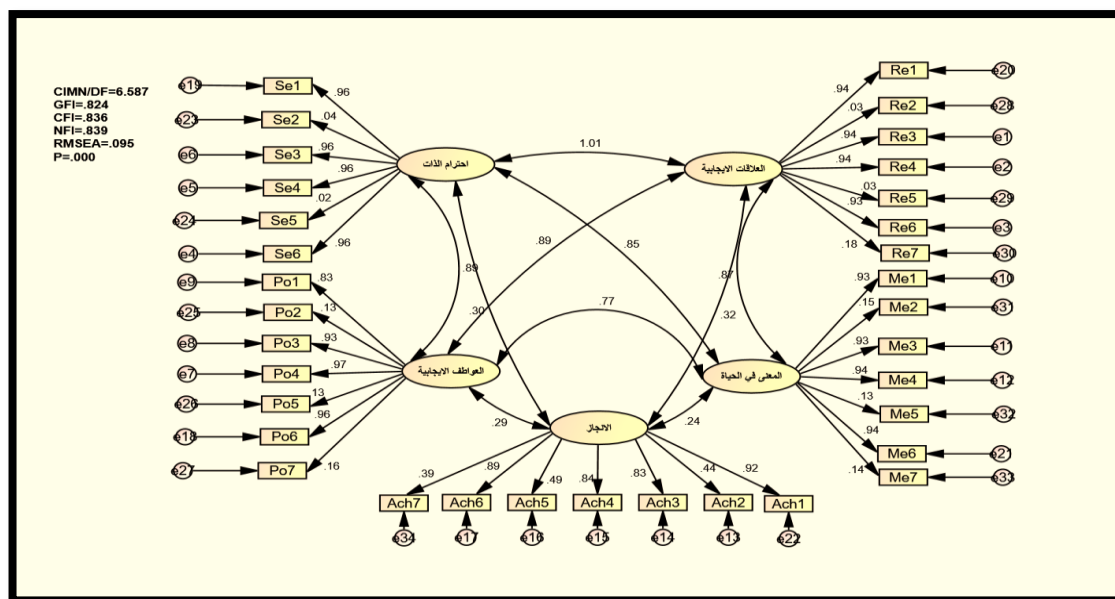
كما يوضح جدول (21) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى وهي تحقق الشرط المطلوب (1.96) اكبر من C.R وكذلك كانت النسبة الحرجة. (P<.001)

جدول (21) تقديرات نموذج متغير جودة الحياة الوظيفية

الفقرات	المسار	الابعاد	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
Jo2	<---	الرضا الوظيفي	.877	1.007	.045	22.270	***
Jo4	<---	الرضا الوظيفي	.897	1.001	.043	23.345	***
Jo5	<---	الرضا الوظيفي	.898	1.000			
Ha1	<---	السعادة	.936	1.051	.035	29.935	***
Ha3	<---	السعادة	.948	1.008	.032	31.294	***
Ha4	<---	السعادة	.963	1.057	.031	34.397	***
Ha6	<---	السعادة	.919	1.000			
Wo1	<---	ترابط العمل- الحياة	.895	1.000			
Wo3	<---	ترابط العمل- الحياة	.965	1.021	.035	29.294	***
Co1	<---	التحكم في الوظيفة	.970	1.000			
Co3	<---	التحكم في الوظيفة	.953	1.046	.043	24.464	***
Wc1	<---	ظروف العمل	.580	1.000			
Wc2	<---	ظروف العمل	.559	1.041	.086	12.114	***
Wc3	<---	ظروف العمل	.500	1.000			
St1	<---	الاجهاد في العمل	.939	1.000			
St2	<---	الاجهاد في العمل	.957	1.011	.028	35.873	***

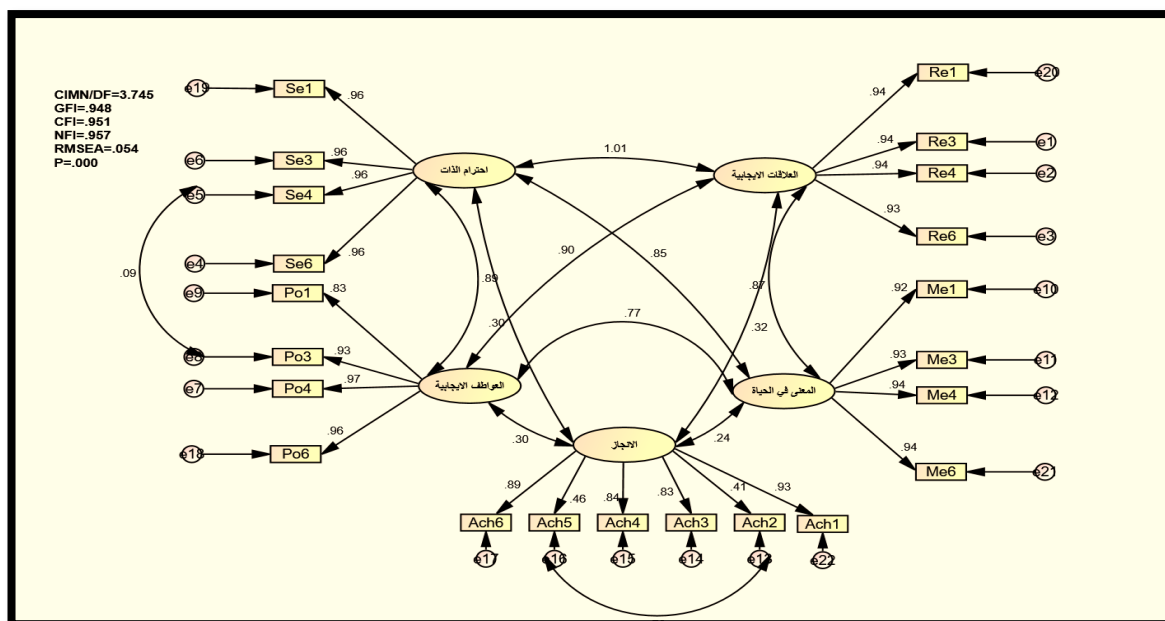
٤. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الازدهار النفسي :

تشير مؤشرات التشبعات للفقرات الظاهرة في الشكل (11) الى عدم صحة افتراض أن الـ (34) عبارة تقيس بنية (الازدهار النفسي) التي تتكون من خمس ابعاد اساسية (احترام الذات، العواطف الايجابية، العلاقات الايجابية، المعنى في الحياة، الانجاز). اذ تظهر ان بعض الاوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس تقل قيمتها عن (0.4) (معيار الحكم على صدق العبارات) والتي هي (Se2,Se5,Po2,Po5,Po7,Re2,Re5,Re7,Me2,Me5,Me7,Ach7).



شكل (11) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس الازدهار النفسي

وبعد ذلك قام الباحث بإجراء الحذف للفقرات التي تشبعها اقل ووضع علاقات التباين المشترك تبين من خلال مقارنة مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الشكل (12) مع تلك الموجودة في الجدول (22) الى صحة افتراض أن الـ (22) فقرة تقيس بنية (الازدهار النفسي) التي تتكون من خمس ابعاد وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم يمكن الحكم على صدق الفقرات جميعها لان قيمتها اكبر من (0.40) وهي مقبولة احصائياً (Costello& Osborne,2005). اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير ذو خمس ابعاد فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (12) تشير من خلال مقارنتها مع الجدول (22) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان هذه الفقرات (22) تقيس خمس ابعاد وليس بعد واحد لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس الازدهار النفسي.



شكل (12) الصديق البنائي التوكيدي لمقياس الازدهار النفسي المعدل

كما يوضح جدول (22) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى وهي تحقق الشرط المطلوب (1.96) اكبر من C.R وكذلك كانت النسبة الحرجة. (P<.001)

جدول (22) تقديرات نموذج متغير الازدهار النفسي

المسار	الفقرات	الابعاد	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
<---	Se1	احترام الذات	.956	.995	.025	40.258	***
<---	Se3	احترام الذات	.957	.970	.024	40.502	***
<---	Se4	احترام الذات	.955	.995	.025	40.138	***
<---	Se6	احترام الذات	.958	1.000			
<---	Po1	العواطف الايجابية	.833	.825	.035	23.687	***
<---	Po3	العواطف الايجابية	.930	.957	.027	34.948	***
<---	Po4	العواطف الايجابية	.971	.977	.022	44.536	***
<---	Po6	العواطف الايجابية	.962	1.000			
<---	Re1	العلاقات الايجابية	.939	1.038	.031	34.002	***
<---	Re3	العلاقات الايجابية	.941	1.000			
<---	Re4	العلاقات الايجابية	.936	1.044	.031	33.463	***
<---	Re6	العلاقات الايجابية	.928	1.046	.032	32.317	***
<---	Me1	المعنى في الحياة	.925	1.000			
<---	Me3	المعنى في الحياة	.926	.942	.032	29.209	***
<---	Me4	المعنى في الحياة	.941	.994	.032	30.857	***
<---	Me6	المعنى في الحياة	.941	.995	.032	30.952	***
<---	Ach1	الانجاز	.924	2.114	.268	7.883	***
<---	Ach2	الانجاز	.432	1.000			
<---	Ach3	الانجاز	.827	1.851	.242	7.653	***
<---	Ach4	الانجاز	.837	1.883	.245	7.681	***
<---	Ach5	الانجاز	.478	1.128	.187	6.048	***
<---	Ach6	الانجاز	.894	2.022	.259	7.823	***

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الاول . فحص مصداقية وثبات مقياس الدراسة

ب- الثبات البنائي لأداة القياس:

ان اختبار الثبات البنائي يعد اسلوب احصائي يؤكد مدى موثوقية البيانات التي سيحصل عليها الباحث من توزيع الاستبانة على افراد العينة المدروسة ، كانت نتائج اختبار الثبات لفقرات الاستبانة كما مبين في جدول (23) التالي:

الجدول (23) ثبات البنائي اداة القياس

المتغير الرئيس	الابعاد	معامل كرونباخ الفا للبعد	معامل كرونباخ الفا للمقياس
سلوكيات القيادة الشاملة	الاتفتاح	0.71	0.94
	التواجد	0.91	
	إمكانية الوصول	0.90	
الرفاهية الروحية	الرفاهية الشخصية	0.89	0.93
	الرفاهية الاجتماعية	0.92	
	الرفاهية المتسامية	0.90	
	الرفاهية البيئية	0.91	
جودة الحياة الوظيفية	الرضا الوظيفي	0.75	0.88
	والسعادة	0.80	
	وترابط العمل- الحياة	0.83	
	والتحكم في الوظيفة	0.87	
	وظروف العمل	0.85	
	الاجهاد في العمل	0.84	
الازدهار النفسي	احترام الذات	0.78	0.90
	العواطف الايجابية	0.85	
	العلاقات الايجابية	0.79	
	المعنى في الحياة	0.77	
	الانجاز	0.84	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

يتبين من خلال الجدول (23) ان قيمة معامل الثبات (Cronbch's Alpha) لمجمل فقرات المتغيرات تراوحت بين (71-94%) مما يؤشر ثبات مرتفع في فقرات المتغيرات كونها اكثر من القيمة المحددة في البحوث الادارية والسلوكية والبالغة (0.70).

المبحث الثاني

الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

يتعلق هذا المبحث بعرض نتائج التحليل الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول توافر متغيرات البحث وابعاده في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة ، اذ يتضمن هذا المبحث اربع جوانب ، الاول يتعرض الى المتغير المستقل المتمثل بمتغير سلوكيات القيادة الشاملة وأبعاده (الانفتاح ، التواجد، امكانية الوصول) ، اما الجانب الثاني فيتعلق بالمتغير الوسيط المتمثل بمتغير جودة الحياة الوظيفية وأبعاده (الرضا الوظيفي، السعادة، ترابط العمل - الحياة، التحكم في الوظيفة، ظروف العمل، الاجهاد في العمل) في حين تعلق الجانب الثالث بالمتغير الفاعلي المتمثل بمتغير الرفاهية الروحية بأبعاده (الرفاهية الشخصية، الرفاهية الاجتماعية ، الرفاهية المتسامية ، الرفاهية البيئية) والجانب الرابع يتعلق بالمتغير المعتمد المتمثل بمتغير الازدهار النفسي بأبعاده (احترام الذات ، العلاقات الايجابية ، العواطف الإيجابية ، الانجاز ، المعنى في الحياة) وشمل كل الجوانب عرض للمتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافاتها المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة والاهمية الترتيبية.

وتم تحديد مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة ،ولان استبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً – لا اتفق تماماً) فان هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (-1= 4) 5 ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4 \ 5 = 0.80). وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الادنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الاعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالاتي
:(Dewberry, 2004: 15)

جدول (24) تصنيف فئات الوصف الاحصائي

المستوى	الفئات	تسلسل الفئة
منخفض جداً	1.80 – 1	1
منخفض	2.60 – 1.81	2
معتدل	3.40 – 2.61	3
مرتفع	4.20 – 3.41	4
مرتفع جداً	5.00 – 4.21	5

المصدر: اعداد الباحث باعتماد الادبيات

اولاً. سلوكيات القيادة الشاملة :

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير سلوكيات القيادة الشاملة من خلال ابعاده الثلاثة الأساسية وكما يلي :

١- بعد الانفتاح :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده الانفتاح المستند على البيانات ضمن متغير سلوكيات القيادة الشاملة اذ يظهر الجدول (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الانفتاح، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.90) وبانحراف معياري (0.97) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (78%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.92) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (75%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده الانفتاح بلغ (3.82) وبانحراف معياري عام بلغ (0.95) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (77%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده الانفتاح

(n=304)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	مديري في العمل: يكون منفتح ومستعد لسماع الأفكار الجديدة المقدمة من قبل الافراد العاملين .	3.90	0.97	مرتفع	78 %	1
2	يكون مهتم بالمساهمات التطويرية المقدمة من قبل الافراد العاملين لتحسين إجراءات العمل .	3.74	0.92	مرتفع	75 %	2
3	يكون مستعد لمناقشة الأهداف المخطط لها والطرق الجديدة لتحقيقها	3.82	0.95	مرتفع	77%	
	المعدل العام لبعده الانفتاح					

٢- بعد التواجد :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده التواجد المستند على البيانات ضمن متغير سلوكيات القيادة الشاملة اذ يظهر الجدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد التواجد، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (4) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.92) وبانحراف معياري (0.85) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (78%) ، في حين حصلت الفقرة (2) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.53) وبانحراف معياري بلغ (0.60) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (71%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده التواجد بلغ (3.77) وبانحراف معياري عام بلغ (0.73) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (75%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (26) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده التواجد

(n=304)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	مديري في العمل:	3.85	0.75	مرتفع	77 %	2
2	يكون متواجد بالوقت المناسب للتشاور بشأن حل مشاكل العمل .	3.53	0.60	مرتفع	71%	3
3	استطيع التواصل معه وبكل سهولة لمناقشة متطلبات العمل .					
3	يكون متاح ومتواجد ومستعد للإجابة على للأسئلة المهنية وامكانية التشاور معه .					
4	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل					
4	يكون مستعد للاستماع إلى طلباتي واحتياجاتي .	3.92	0.85	مرتفع	78 %	1
	المعدل العام لبعده التواجد	3.77	0.73	مرتفع	75%	

٣- بعد امكانية الوصول :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده امكانية الوصول المستند على البيانات ضمن متغير سلوكيات القيادة الشاملة اذ يظهر الجدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد امكانية الوصول، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.91) وبانحراف معياري (0.84) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة "مرتفع" وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (78%) ، في حين حصلت الفقرة (2) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.51) وبانحراف معياري بلغ (0.67) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (70%) .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

ووفقاً لما تقدم، فإن المعدل العام لبعدها مكانية الوصول بلغ (3.71) وبانحراف معياري عام بلغ (0.76) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (74%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعدها مكانية الوصول

(n=304)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	يشجعني على الوصول إليه بشأن القضايا المستحدثة .	3.91	0.84	مرتفع	78 %	1
2	يمكن الوصول اليه لمناقشة المشاكل الناشئة .	3.51	0.67	مرتفع	70 %	2
	المعدل العام لبعدها مكانية الوصول	3.71	0.76	مرتفع	74 %	

في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) يمكن القول بان جميع مستويات الابعاد كانت مرتفعة وهذه النتيجة جيدة على مستوى الابعاد ، ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول الآتي :

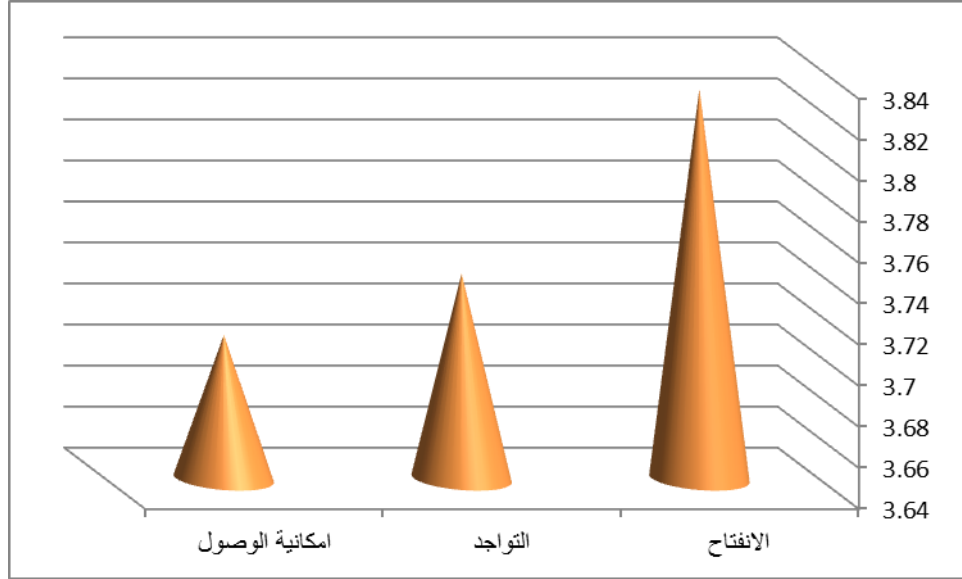
جدول (28) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة (n= 304)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الانفتاح	3.82	0.95	مرتفع	77	1
2	التواجد	3.77	0.73	مرتفع	75	2
3	امكانية الوصول	3.71	0.76	مرتفع	74	3
	المعدل العام لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة	3.77	0.81	مرتفع	75	

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول اعلاه بان بعد الانفتاح حصل على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد امكانية الوصول، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة مرتفع (3.77) وبانحراف معياري عام بلغ (0.81) ، اي ان سلوكيات القيادة الشاملة متوافرة بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة وهذا ما يمثل الاجابة على التساؤل الاول من تساؤلات الدراسة ، وبذلك تحقق الهدف

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

الاول من الاهداف التي تسعى اليها هذه الدراسة ، ويوضح شكل (13) متوسطات ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة وكما يلي :



شكل (13) الابعاد الرئيسية لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة في ضوء المتوسطات الحسابية

ثانيا. الرفاهية الروحية :

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير الرفاهية الروحية من خلال ابعاده الاربعة الأساسية وكما يلي :

١- بعد الرفاهية الشخصية :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده الرفاهية الشخصية المستند على البيانات ضمن المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ، اذ يظهر الجدول (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الرفاهية الشخصية ، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (3) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.92) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (79%) ، في حين حصلت الفقرة (4) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.65) وبانحراف معياري بلغ (0.76) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (73%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده الرفاهية الشخصية بلغ (3.79) وبانحراف معياري عام بلغ (0.84) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (76%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد الرفاهية الشخصية

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :					
1	إن تنمية الشعور بالهوية أمر مهم يعكس تجربتي الشخصية في معظم الأوقات.	3.89	0.91	مرتفع	78 %	2
2	إن تنمية الوعي الذاتي أمر مهم للوصول إلى الحالة المثالية للرفاهية الروحية .	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
3	بأهمية زرع مبادئ الفرح في الحياة لمواجهة التحديات اليومية .	3.93	0.92	مرتفع	79 %	1
4	بأهمية تنمية السلام الداخلي والذي يعكس تجربتي الشخصية في معظم الأوقات .	3.65	0,76	مرتفع	73%	4
5	بان تطوير المعنى في الحياة مهم للحالة المثالية للرفاهية الروحية.	3.69	0.78	مرتفع	74%	3
	المعدل العام لبعد الرفاهية الشخصية	3.79	0.84	مرتفع	76 %	

٢- بعد الرفاهية الاجتماعية :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعد الرفاهية الاجتماعية المستند على البيانات ضمن المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ، اذ يظهر الجدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الرفاهية الاجتماعية ، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (3) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري (0.92) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (79%) ، في حين حصلت الفقرة (5) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.89) وبانحراف معياري بلغ (0.86) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (78%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعد الرفاهية الاجتماعية بلغ (3.93) وبانحراف معياري عام بلغ (0.89) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (79%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية الاجتماعية

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :					
1	بان تنمية مبادئ محبة الاخرين أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.	3.95	0.89	مرتفع	79 %	2
2	بان تنمية مبادئ الاحترام أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
3	بان تنمية مبادئ التسامح تجاه الاخرين أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.	3.96	0.92	مرتفع	79 %	1
4	بان تنمية مبادئ الثقة المتبادلة بين الافراد أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.	3.92	0.89	مرتفع	78 %	3
5	بان تنمية مبادئ اللطف والتسامح أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.	3.89	0.86	مرتفع	78%	4
	المعدل العام لبعء الرفاهية الاجتماعية	3.93	0.89	مرتفع	79%	

٣- بعد الرفاهية المتسامية :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء الرفاهية المتسامية المستند على البيانات ضمن المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ، اذ يظهر الجدول (31) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الرفاهية المتسامية ، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (3) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.86) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (79%) ، في حين حصلت الفقرة (5) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.55) وبانحراف معياري بلغ (0.61) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (71%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء الرفاهية المتسامية بلغ (3.75) وبانحراف معياري عام بلغ (0.77) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (75%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (31) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الرفاهية المتسامية

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :					
1	بضرورة تنمية العلاقة مع المبادئ الدينية والتي تعكس سلوكياتي مع الاخرين .	3.62	0.74	مرتفع	72 %	3
2	بضرورة اتباع مبدا الامر بالمعروف من اجل تنظيم حياتنا اليومية .					
	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل					
3	بضرورة الاخلاص في العمل لتحقيق حالة صحية روحية مثالية .	3.93	0.86	مرتفع	79%	1
4	بان رضا الله عن عملي هو هدفي الاساسي في الحياة .	3.91	0.86	مرتفع	78%	2
5	ان تنمية مبادئ السلام والتسامح مهمة للحالة المثالية للرفاهية الروحية .	3.55	0.61	مرتفع	71%	4
	المعدل العام لبعء الرفاهية المتسامية	3.75	0.77	مرتفع	75%	

٤ - بعد الرفاهية البيئية :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء الرفاهية البيئية المستند على البيانات ضمن المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) ، اذ يظهر الجدول (32) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الرفاهية البيئية ، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (5) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.79) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (77%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.53) وبانحراف معياري بلغ (0.63) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (71%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء الرفاهية البيئية بلغ (3.75) وبانحراف معياري عام بلغ (0.73) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (75%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (32) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده الرفاهية البيئية

(n=304)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :					
1	بان للبيئة الهادئة تأثيرا مباشرا للحصول على حالة مثالية للرفاهية الروحية .	3.78	0.75	مرتفع	76%	3
2	بان الاتصال والارتباط مع البيئة المحيطة بنا دروا مهمة لتحقيق التوازن النفسي .	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
3	ان توفير بيئة مثالية تتسم بالجمالية لها دور كبير في الرغبة في العمل	3.53	0.63	مرتفع	71%	4
4	بان تنمية الانسجام والتكيف مع البيئة أمرا مهمًا لتحقيق حالة مثالية للرفاهية الروحية.	3.82	0.74	مرتفع	76%	2
5	بضرورة تنمية الاحساس بان للبيئة الصالحة دورا كبيرا ايجابية العلاقة مع الاخرين .	3.85	0.79	مرتفع	77%	1
	المعدل العام لبعده الرفاهية البيئية	3.75	0.73	مرتفع	75%	

في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) يمكن القول بان جميع مستويات الابعاد كانت مرتفعة وهذه النتيجة جيدة على مستوى الابعاد ، ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول الآتي :

جدول (33) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير الرفاهية الروحية

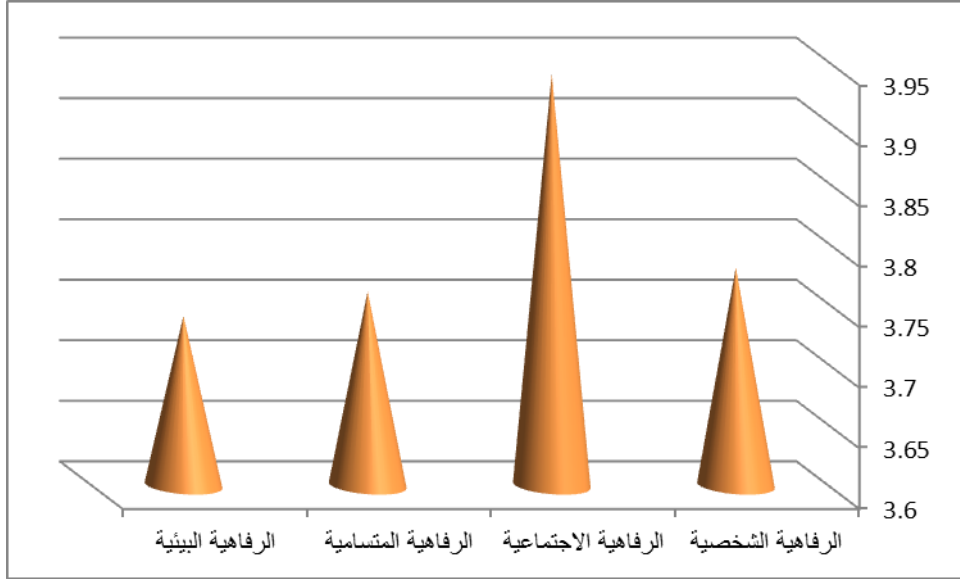
(n= 304)

ت	البعده	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الرفاهية الشخصية	3.79	0.84	مرتفع	76	2
2	الرفاهية الاجتماعية	3.93	0.89	مرتفع	79	1
3	الرفاهية المتسامية	3.75	0.77	مرتفع	75	3
4	الرفاهية البيئية	3.75	0.73	مرتفع	75	4
	المعدل العام لمتغير الرفاهية الروحية	3.81	0.80	مرتفع	76 %	

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول اعلاه بان بعد الرفاهية الاجتماعية حصل على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد الرفاهية البيئية ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الرفاهية الروحية مرتفع (3.81) وبانحراف معياري عام بلغ (0.80) ، ما يعني توافر ابعاد الرفاهية الروحية بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة وهذا ما يمثل الاجابة على التساؤل الثاني من تساؤلات الدراسة ، وبذلك تحقق

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

الهدف الثاني من الاهداف التي تسعى اليها هذه الدراسة ، ويوضح شكل (14) متوسطات ابعاد الرفاهية الروحية وكما يلي :



شكل (14) الابعاد الرئيسية لمتغير الرفاهية الروحية في ضوء المتوسطات الحسابية

ثالثاً. جودة الحياة الوظيفية:

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير جودة الحياة الوظيفية من خلال ابعاده الستة الأساسية وكما يلي :

١- بعد الرضا الوظيفي :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده الرضا الوظيفي المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (34) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الرضا الوظيفي، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (4) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري (0.69) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (75%) ، في حين حصلت الفقرة (2) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.66) وبانحراف معياري بلغ (0.58) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (73%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده الرضا الوظيفي بلغ (3.70) وبانحراف معياري عام بلغ (0.63) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (74%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (34) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد الرضا الوظيفي

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	مجموعة واضحة من الأهداف والغايات تمكيني من القيام بعملية .	3.66	0.58	مرتفع	73 %	3
2	فرصة لاستخدام قدراتي في العمل .	3.66	0.58	مرتفع	73 %	3
3	اعتراف وتقدير من قبل مسؤولي المباشر لأدائي عملا متميزا .	3.75	0,69	مرتفع	75%	1
4	تشجيع على تطوير وتنمية مهارات جديدة .	3.69	0.63	مرتفع	74%	2
5	احساس وشعور بالرضا عن الفرص الوظيفية المتاحة لي في مكان العمل .	3.70	0.63	مرتفع	74 %	
6	احساس وشعور بالرضا عن التدريب الذي أتلقاه لأداء وظيفتي الحالية .	3.70	0.63	مرتفع	74 %	
	المعدل العام لبعد الرضا الوظيفي	3.70	0.63	مرتفع	74 %	

٢ - بعد السعادة:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعد السعادة المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (35) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد السعادة، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري (0.72) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (75%) ، في حين حصلت الفقرة (6) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.43) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (70%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعد السعادة بلغ (3.60) وبانحراف معياري عام بلغ (0.57) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (72%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (35) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده السعادة

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المديرية التي عمل فيها هنالك:					
1	اشعر بالسعادة بوظيفتي الحالية .	3.75	0.72	مرتفع	75 %	1
2	اشعر بالاستقرار والراحة في مكان العمل .	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
3	يرادني احساس وشعور بالرضا عن الحياة التي اعيشها .	3.66	0.62	مرتفع	73 %	2
4	اشعر بان حياتي قريبة من المثالية .	3.52	0.50	مرتفع	70 %	3
5	ادرك بان الأمور تسير على ما يرام بالنسبة لي	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
6	شعور بان جميع الاجواء مهينة لي لتقديم ما امتلكه من قدرات وقابليات اجتماعية ووظيفية .	3.50	0.43	مرتفع	70%	4
	المعدل العام لبعده السعادة	3.60	0.57	مرتفع	72 %	

٣- بعد ترابط العمل - الحياة:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده ترابط العمل - الحياة المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (36) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد ترابط العمل - الحياة، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (3) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.83) وبانحراف معياري (0.76) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (77%) ، في حين حصلت الفقرة (1) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.82) وبانحراف معياري بلغ (0.75) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (76%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده ترابط العمل - الحياة بلغ (3.82) وبانحراف معياري عام بلغ (0.75) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (76%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (36) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء ترابط العمل - الحياة

(n=304)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	في المديرية التي أعمل فيها هنالك: يوفر لي صاحب العمل التسهيلات والمرونة الكافية ليتلاءم العمل مع حياتي العائلية .	3.82	0.75	مرتفع	76 %	2
2	تتلاءم ساعات العمل التي اقضيها في المنظمة وظروفي الشخصية	حذفت الفقرة بموجب نتائج الصدق البنائي التوكيدي المعدل				
3	يسعى المسؤول المباشر لغرض منحي ساعات استراحة وفترات عمل أكثر مرونة .	3.83	0.76	مرتفع	77%	1
	المعدل العام لبعء ترابط العمل - الحياة	3.82	0.75	مرتفع	76 %	

٤- التحكم في الوظيفة:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء التحكم في الوظيفة المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (37) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعء التحكم في الوظيفة، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.58) وبانحراف معياري (0.56) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (72%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.43) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (71%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء التحكم في الوظيفة بلغ (3.54) وبانحراف معياري عام بلغ (0.49) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (71%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (37) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء التحكم في الوظيفة

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	في المديرية التي أعمل فيها هنالك: أشعر أنني قادر على التعبير عن آرائي والتأثير على التغييرات في مجال عملي .	3.58	0.56	مرتفع	72%	1
2	أكون مشاركاً في القرارات التي تؤثر علي في مجال عملي الخاص .	3.50	0.43	مرتفع	70%	2
3	أكون مشاركاً في القرارات التي تؤثر على أفراد الاقسام الأخرى والتي تؤثر في مجال عملي بشكل عام .	3.54	0.49	مرتفع	71%	3
	المعدل العام لبعء التحكم في الوظيفة					

٥- ظروف العمل:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء ظروف العمل المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (38) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعء ظروف العمل، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.55) وبانحراف معياري (0.54) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (71%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.40) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (70%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء ظروف العمل بلغ (3.52) وبانحراف معياري عام بلغ (0.47) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (70%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (38) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء ظروف

العمل (n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المديرية التي عمل فيها هنالك:					
1	يوفر لي مسؤولي المباشر ما أحتاجه لأداء عملي بفعالية .	3.55	0.54	مرتفع	71%	1
2	اشعر بانني أعمل في بيئة آمنة	3.51	0.48	مرتفع	70%	2
3	اشعر وادرك بان الظروف المحيطة بي هي مرضية وجيدة .	3.50	0.40	مرتفع	70%	3
	المعدل العام لبعء ظروف العمل	3.52	0.47	مرتفع	70%	

٦- الإجهاد في العمل:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء الإجهاد في العمل المستند على البيانات ضمن المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اذ يظهر الجدول (39) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعء الإجهاد في العمل، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (2) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.71) وبانحراف معياري (0.63) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (74%) ، في حين حصلت الفقرة (1) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.62) وبانحراف معياري بلغ (0.61) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (72%) . ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعء الإجهاد في العمل بلغ (3.67) وبانحراف معياري عام بلغ (0.62) ، وقد حصل هذا البعء على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (73%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعء كانت واضحة .

جدول (39) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الإجهاد في العمل

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
	في المديرية التي عمل فيها هنالك:					
1	أشعر بان عملي غير مجهد ولا توجد ضغوطات في بيئة العمل .	3.62	0.61	مرتفع	72 %	2
2	أشعر بالمتعة اثناء تأديتي العمل ولا تنتج عنه اية توترات جانبية	3.71	0.63	مرتفع	74 %	1
	المعدل العام لبعء الإجهاد في العمل	3.67	0.62	مرتفع	73%	

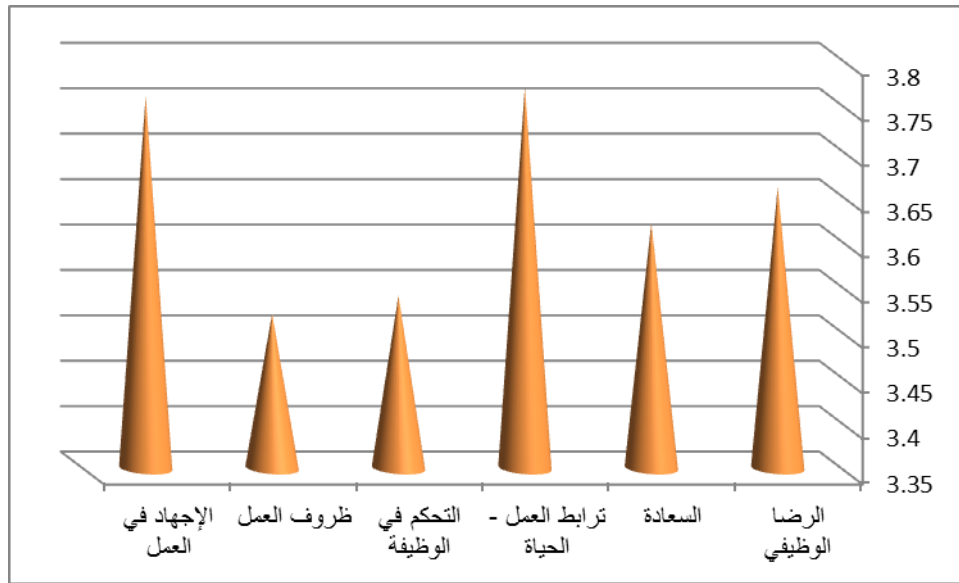
الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) يمكن القول بان جميع مستويات الابعاد كانت مرتفعة وهذه النتيجة جيدة على مستوى الابعاد ، ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول الآتي :

جدول (40) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير جودة الحياة الوظيفية (n= 304)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الرضا الوظيفي	3.70	0.63	مرتفع	74	2
2	السعادة	3.60	0.57	مرتفع	72	4
3	ترابط العمل - الحياة	3.82	0.75	مرتفع	76	1
4	التحكم في الوظيفة	3.54	0.49	مرتفع	71	5
5	ظروف العمل	3.52	0.47	مرتفع	70	6
6	الإجهاد في العمل	3.67	0.62	مرتفع	73	3
	المعدل العام لمتغير جودة الحياة الوظيفية	3.64	0.59	مرتفع	73 %	

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول اعلاه بان بعد ترابط العمل - الحياة حصل على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد ظروف العمل ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير جودة الحياة الوظيفية مرتفع (3.64) وبانحراف معياري عام بلغ (0.59) ، ما يؤكد توافر ابعاد جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة وهذا ما يمثل الاجابة على التساؤل الثالث من تساؤلات الدراسة ، وبذلك تحقق الهدف الثالث من الاهداف التي تسعى اليها هذه الدراسة ، ويوضح شكل (15) متوسطات ابعاد جودة الحياة الوظيفية وكما يلي :



شكل (15) الابعاد الرئيسية لمتغير جودة الحياة الوظيفية في ضوء المتوسطات الحسابية

رابعاً. الازدهار النفسي :

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الخاص بمتغير الازدهار النفسي من خلال ابعاده الخمسة الأساسية وكما يلي :

١ - بعد احترام الذات :

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعد احترام الذات المستند على البيانات ضمن المتغير التابع (الازدهار النفسي) اذ يظهر الجدول (41) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد احترام الذات، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (4) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري (0.89) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (79%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.73) وبانحراف معياري بلغ (0.70) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (75%) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعد احترام الذات بلغ (3.86) وبانحراف معياري عام بلغ (0.82) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (78%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (41) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد احترام الذات (n=304)

ت	العبرة في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	باني أعيش حياة هادفة وذات مغزى وعلاقاتي الاجتماعية داعمة ومجزية .	3.89	0.85	مرتفع	78 %	2
2	باني متحمس ومهتم بأشغلي اليومية .	3.73	0.70	مرتفع	75 %	4
3	باني أساهم بنشاط في سعادة ورفاهية الآخرين	3.95	0,89	مرتفع	79%	1
4	باني مؤهل وقادر على انجاز الأنشطة التي كلفت بها .	3.88	0.85	مرتفع	78%	3
5	باني شخص جيد ومثابر وأعيش حياة وظيفية طيبة .	3.86	0.82	مرتفع	78%	
6	بان الآخرين يفتخرون ويحترمون عملي .					
	المعدل العام لبعد احترام الذات					

٢ - بعد العواطف الإيجابية:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعد العواطف الإيجابية المستند على البيانات ضمن المتغير التابع (الازدهار النفسي) اذ يظهر الجدول (42) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد العواطف الإيجابية،

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (4) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.79) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (77%) ، في حين حصلت الفقرة (6) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.58) وبانحراف معياري بلغ (0.55) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (72%) . وعلى وفق ما تقدم، فان المعدل العام لبعده العواطف الإيجابية بلغ (3.71) وبانحراف معياري عام بلغ (0.68) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (74%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (42) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعده العواطف الإيجابية (n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	بالفرح والسعادة في مكان العمل اكثر من الحزن ولاكتئاب .	3.69	0.65	مرتفع	74 %	3
2	بالهدوء والراحة والاستقرار اكثر من التوتر	3.73	0.71	مرتفع	75 %	2
3	باني جزءا من العملية الوظيفية .	3.85	0.79	مرتفع	77%	1
4	باني امثلك مشاعر وأفكار إيجابية تجاه العمل.	3.58	0.55	مرتفع	72%	4
5	باني راضٍ عن حياتي العملية .	3.71	0.68	مرتفع	74%	
6	بان الحياة من حولي ممتعة .					
7	باني متفائل بمستقبلي الوظيفي .					
	المعدل العام لبعده العواطف الإيجابية	3.71	0.68	مرتفع	74%	

٣- بعد العلاقات الإيجابية:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعده العلاقات الإيجابية المستند على البيانات ضمن المتغير التابع (الازدهار النفسي) اذ يظهر الجدول (43) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد العلاقات الإيجابية، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (6) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.98) وبانحراف معياري (0.95) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (80%) ، في حين حصلت الفقرة (3) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.83) وبانحراف معياري بلغ (0.78) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (76%) . وعلى وفق ما تقدم، فان المعدل العام لبعده العلاقات الإيجابية بلغ (3.91) وبانحراف معياري عام بلغ (0.88) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

(79%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (43) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعد العلاقات الإيجابية

(n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	باني قريب من الافراد العاملين من حولي .	3.89	0.85	مرتفع	78 %	3
2	باني صادق بالقول والفعل مع الافراد العاملين من حولي .	3.83	0.78	مرتفع	77 %	4
3	باني أود أن أشارك الآخرين وقتي.	3.95	0,92	مرتفع	79%	2
4	باني قادر على تطوير العلاقات مع الآخرين على أساس الثقة المتبادلة	3.91	0.88	مرتفع	79%	
5	باني استطيع الحصول على المساعدة في عملي من قبل الافراد العاملين من حولي عند الحاجة					
6	بان الافراد العاملين من حولي يحبونني ويحترمونني .	3.98	0.95	مرتفع	80%	1
7	باني قادر ان اكون مبادرا لحل مشكلة ما حصلت مع احد الافراد العاملين من حولي.					
	المعدل العام لبعد العلاقات الإيجابية	3.91	0.88	مرتفع	79%	

٤ - بعد المعنى في الحياة:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعد المعنى في الحياة المستند على البيانات ضمن المتغير التابع (الازدهار النفسي) اذ يظهر الجدول (44) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد المعنى في الحياة، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (1) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.79) وبانحراف معياري (0.75) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (76%) ، في حين حصلت الفقرة (4) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.42) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (70%) .

وعلى وفق ما تقدم، فان المعدل العام لبعد المعنى في الحياة بلغ (3.65) وبانحراف معياري عام بلغ (0.60) ، وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (73%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

جدول (44) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء المعنى في الحياة (n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	بان لدي أهداف واتجاهات واضحة في الحياة.	3.79	0.75	مرتفع	76 %	1
2	بانني ساعيا لفهم أداء دوري الوظيفي وفق المعايير الانسانية	3.63	0.58	مرتفع	73 %	3
3	بانني أفعل أشياء تتعلق بالأهداف الوظيفية او اكبر من ذلك احيانا .	3.50	0,42	مرتفع	70%	4
4	بان أمامي حياة هادفة وذات مغزى.	3.68	0.65	مرتفع	74%	2
5	بانني انتمي الى طموحات كبيرة جدا يمكن ان تكون صعبة المنال .	3.65	0.60	مرتفع	73%	
6	بانني أبحث دائماً عن شيء يعطي حياتي معنى كبير.					
7	بان لدي خطط أو أغراض شخصية يجب ان احققها مستقبلا .					
	المعدل العام لبعء المعنى في الحياة					

٥- بعد الانجاز:

تهتم هذه الفقرة بالوصف الخاص ببعء الانجاز المستند على البيانات ضمن المتغير التابع (الازدهار النفسي) اذ يظهر الجدول (45) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لإجابات عينة البحث اتجاه بعد الانجاز، اذ يلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (6) فقد حصلت على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري (0.90) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وبلغت شدة الاجابة لهذه الفقرة (79%) ، في حين حصلت الفقرة (2) على ادنى متوسط حسابي بلغ (3.73) وبانحراف معياري بلغ (0.67) يبين انسجام اجابات افراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة " مرتفع " وكانت شدة الاجابة لهذه الفقرة (75%) .

وعلى وفق ما تقدم، فان المعدل العام لبعء الانجاز بلغ (3.83) وبانحراف معياري عام بلغ (0.79) ،وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة " مرتفع " وشدة الاجابة بلغت (77%) اذ تشير المتوسطات والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة وشدة الاجابة الى انها كانت ضمن مستوى اجابات مرتفعة مما يدل على قوة الفقرات المذكورة واتساق افراد العينة ، وهذا يدل على ان ادراك عينة الدراسة لفقرات هذا البعد كانت واضحة .

جدول (45) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لبعء الانجاز (n=304)

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	شدة الاجابة	الاهمية الترتيبية
1	أنني حققت الكثير لأشعر بالفخر.	3.74	0.70	مرتفع	75 %	5
2	أنني حققت الأهداف المهمة التي حددتها لنفسي.	3.73	0.67	مرتفع	75 %	6
3	بان لدي تقدم جيد في حياتي.	3.83	0.78	مرتفع	77 %	4
4	بانني فخور جداً بما حققته في عملي.	3.90	0,82	مرتفع	78%	2
5	بان حياتي الوظيفية تدور حول النجاح أو الفوز	3.84	0.87	مرتفع	77%	3
6	بانني أحاول أن أكون ناجحاً حتى عندما لا أكون تحت ضغط أو إكراه.	3.96	0.90	مرتفع	79%	1
7	بانني أراقب تقدمي في الأنشطة الوظيفية المفضلة بانتظام.					
	المعدل العام لبعء الانجاز					

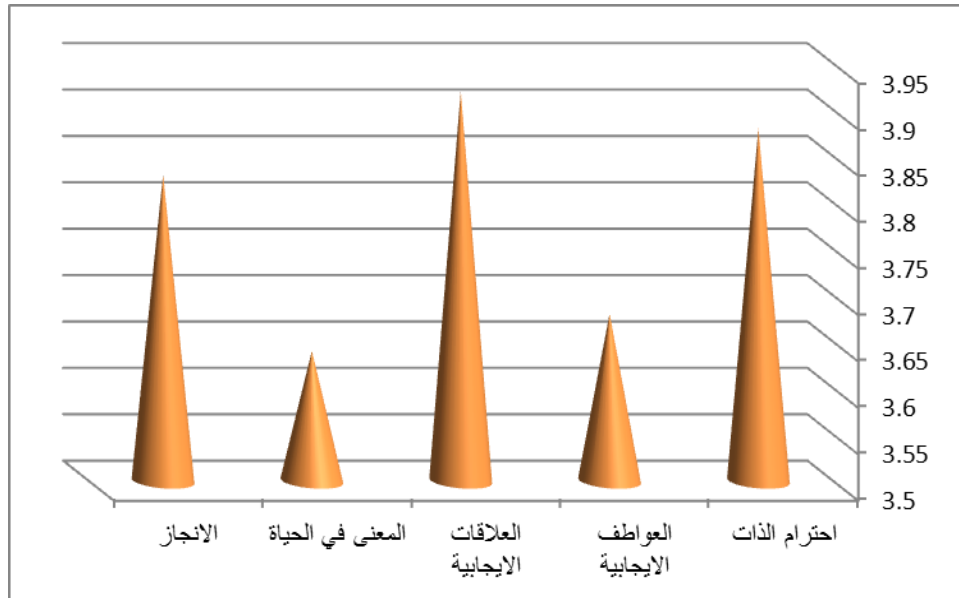
الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

في ضوء العرض الذي جاء اعلاه بخصوص الوصف الاحصائي لأبعاد المتغير التابع (الازدهار النفسي) يمكن القول بان جميع مستويات الابعاد كانت مرتفعة وهذه النتيجة جيدة على مستوى الابعاد ، ويمكن ان نلخص مستويات هذه الابعاد الفرعية في ضوء الجدول الآتي :

جدول (46) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغير الازدهار النفسي (n= 304)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	احترام الذات	3.86	0.82	مرتفع	78	2
2	العواطف الايجابية	3.71	0.68	مرتفع	74	4
3	العلاقات الايجابية	3.91	0.88	مرتفع	79	1
4	المعنى في الحياة	3.65	0.60	مرتفع	73	5
5	الانجاز	3.83	0.79	مرتفع	77	3
	المعدل العام لمتغير الازدهار النفسي	3.79	0.75	مرتفع	76 %	

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول في اعلاه بان بعد العلاقات الايجابية قد حصل على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة ، اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد المعنى في الحياة ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الازدهار النفسي مرتفع (3.79) وبانحراف معياري عام بلغ (0.75) ، وعليه يمكن القول ان ابعاد الازدهار النفسي متوافرة في المنظمة المبحوثة بمستوى مرتفع مما يحقق الهدف الرابع من اهداف الدراسة ويمثل الاجابة على التساؤل الرابع من تساؤلات مشكلة الدراسة ، ويوضح شكل (16) متوسطات ابعاد جودة الحياة الوظيفية وكما يلي :



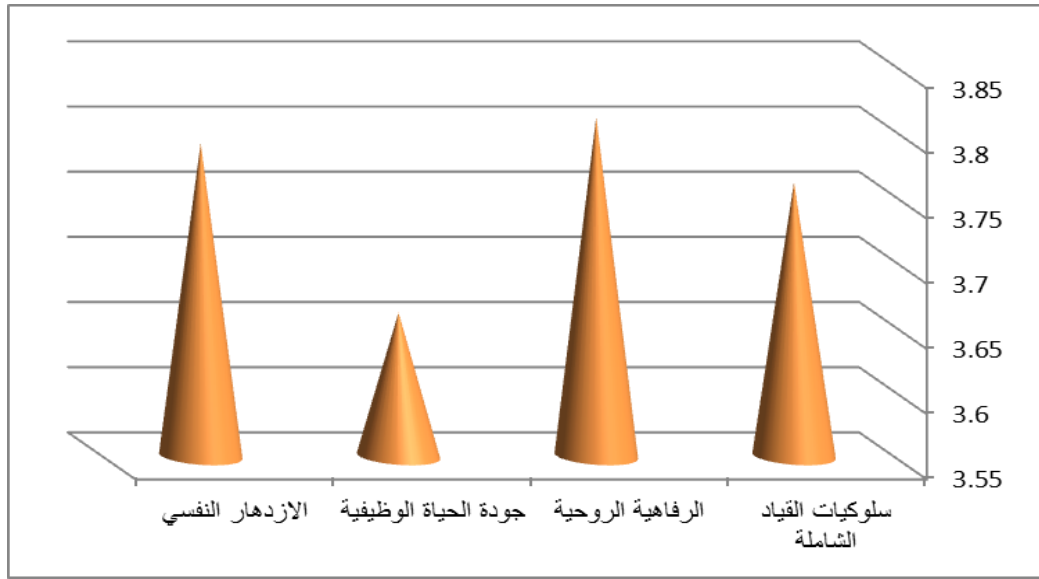
شكل (16) الابعاد الرئيسية لمتغير الازدهار النفسي في ضوء المتوسطات الحسابية

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثاني . الوصف الاحصائي : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

اما على مستوى متغيرات الدراسة فأن الجدول (47) يوضح ان المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) احتل الاهتمام الاول حسب اجابات عينة الدراسة ، اما المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) فقد جاء بالمرتبة الرابعة ، والشكل (17) يوضح مدى اهتمام العينة بمتغيرات الدراسة .

جدول (47) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية وترتيب الابعاد لمتغيرات الدراسة (n=304)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	سلوكيات القيادة الشاملة	3.77	0.81	مرتفع	75	3
2	الرفاهية الروحية	3.81	0.80	مرتفع	76	1
3	جودة الحياة الوظيفية	3.64	0.59	مرتفع	73	4
4	الازدهار النفسي	3.79	0.75	مرتفع	76	2
	المعدل العام لمتغيرات الدراسة	3.75	0.73		75 %	



شكل (17) متغيرات الدراسة في ضوء المتوسطات الحسابية

المبحث الثالث

اختبار الفرضيات

يتعلق هذا المبحث بجانبين يمثلان نهاية مطاف عملية التحليل والاحصائي وتفسير النتائج الجانب الاول هو اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة (سلوكيات القيادة الشاملة، جودة الحياة الوظيفية، الرفاهية الروحية والازدهار النفسي) اما الجانب الثاني فيتعلق باختبار العلاقات التأثيرية المباشرة وتأثير التفاعل بين تلك المتغيرات، ولغرض اختبار علاقات الارتباط اعتمد الباحث على معاملات الارتباط البسيط (Pearson)، اما لغرض اختبار علاقات التأثير المباشر والتأثير غير المباشر (الدور الوسيط) والتأثير التفاعلي (النموذج التفاعلي) استخدم الباحث برنامج (Amos, V23) واعتمد منه نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling). اذ تعد نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) اداة قوية ولها القابلية على التعامل مع اعداد كبيرة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، وكذلك لها القابلية للتعامل مع المتغيرات الكامنة (Latent variables) (غير المقاسة) التي تتكون بفعل مجموعة من المتغيرات التي يمكن قياسها، لان الباحث يستخدمها بغية بناء نموذج في ظروف نظام من التأثيرات غير الاتجاهية لمتغير ما على متغير اخر، اذ تعد اداة لتخمين وتحديد نماذج العلاقات الخطية بين المتغيرات. هذه المتغيرات داخل النموذج قد تتضمن كل من المتغيرات القابلة للقياس والمتغيرات الكامنة. فالمتغيرات الكامنة هي تراكيب فرضية لا يمكن قياسها بشكل مباشر. وتعد معادلة النمذجة المعادلة الهيكلية بديل اكثر قوة لتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل المسار، وتحليل العملي وتحليل السلاسل الزمنية .

وفي نمذجة المعادلة الهيكلية كل من هذه المتغيرات يتم تمثيله بمجموعة من المتغيرات المقاسة التي تمثل بالرسم كمؤشرات للمتغيرات الكامنة. ومن ثم فان نموذج المعادلة الهيكلية هو نمط فرضي لعلاقات خطية موجهة وغير موجهة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة وغير الكامنة (المقاسة). العلاقات الموجهة تدل على بعض اصناف التأثيرات الموجهة لمتغير ما على متغير اخر. اما العلاقات غير الموجهة فهي ارتباطات لا تدل على التأثيرات الموجهة. في تحليل المسار يقدم هناك اختبار لعلاقات بين مجموعة من المتغيرات المقاسة ولا تتضمن في نمودجه متغيرات كامنة.

وما يشار اليه انه يمكن استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية في اختبارين اساسين يمكن استخدام احدهما دون الاخر في البحوث وحسب اهداف الدراسة، وكذلك يمكن استخدام كلا الجانبين انياً

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

في البحث وهو المفضل. الجانب الاول يتعلق باختبار الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس البحث (اختبار نموذج القياس) الذي يطلق عليه بأدبيات نمذجة المعادلة الهيكلية بالتحليل العاملي التوكيدي (CFA) والذي قام الباحث بإجرائه ضمن فقرة الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس، والجانب الثاني يتضمن اختبار النموذج الفرضي للبحث الذي يطلق عليه اختبار النموذج الهيكلية (الفرضي) كما سيأتي في الفقرات القادمة. ولتحقيق اهداف الدراسة ضمن هذا المبحث قسم الى جزئين هما:

أ. فرضيات الارتباط

اولا. الفرضية الرئيسية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده والازدهار النفسي)

لغرض بيان مدى علاقات الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد استخدم الباحث اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) وأبعاده (الانفتاح ، التواجد وامكانية الوصول) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) بأبعاده (احترام الذات ، العلاقات الايجابية ، العواطف الايجابية ، الانجاز ، المعنى في الحياة) ، اذ يظهر الجدول (48) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي. وقبل الخوض في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فان الجدول (49) يشير الى حجم العينة (304) ونوع الاختبار (2-tailed) ، ومختصر (Sig.) في الجدول يشير الى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير ان يظهر قيمها. فاذا ظهر وجود علامة (***) على معامل الارتباط فان هذا يعني بان قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Saunders, et al.2009) ، وكالاتي :

جدول (48) تصنيف مستويات علاقات الارتباط

ت	مستوى علاقة الارتباط	مقدار الارتباط R
1	علاقة ارتباط منخفضة (سلبية او ايجابية)	اذا كان معامل الارتباط اقل من 0.30-0.00 ±
2	علاقة ارتباط قوية (سلبية او ايجابية)	اذا كان قيمة معامل الارتباط بين 0.70-0.31 ±
3	علاقة ارتباط قوية جدا (او تامة) (سلبية او ايجابية)	اذا كان معامل قيمة الارتباط اعلى من 0.99-0.71 ±
4	لا توجد علاقة ارتباط	اذا كان معامل قيمة الارتباط 0
5	علاقة ارتباط تامة (سالبة او موجبة)	1±

المصدر: اعداد الباحث باعتماد (Saunders, et al.2009,459)

بهدف قبول الفرضية الرئيسية الاولى في أعلاه من عدم قبولها قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار ((Sig. 2-tailed)) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة (المستقل) ومتغير الازدهار النفسي إذ يشير الجدول (49) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

النفسي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**95) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (49) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%)

جدول (49) مصفوفة معاملات الارتباط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي

	الانفتاح	التواجد	امكانية الوصول	سلوكيات القيادة الشاملة
الازدهار النفسي	Pearson Correlation **.857	التواجد **.946	الوصول **.935	سلوكيات القيادة الشاملة **.949
	Sig. (2-tailed) .000	التواجد .000	الوصول .000	سلوكيات القيادة الشاملة .000
	N 304	التواجد 304	الوصول 304	سلوكيات القيادة الشاملة 304

المصدر: مخرجات برنامج spss v.25

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي بوجود علاقة ارتباط طردية قوية جدا بين المتغيرين تعكس مدى توافر سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده مما يؤشر انعكاس طردي بنسبة قوية جدا لظهور الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد الانفتاح والازدهار النفسي)

اظهر الجدول (49) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الانفتاح والازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**.857) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الانفتاح والازدهار النفسي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا.

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد التواجد والازدهار النفسي)

اظهر الجدول (49) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد التواجد والازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**0.946) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد التواجد والازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد التواجد والازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد امكانية الوصول والازدهار النفسي)

اظهر الجدول (49) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد امكانية الوصول والازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**0.935) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد امكانية الوصول والازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد امكانية الوصول والازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

ثانياً. الفرضية الرئيسية الثانية :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي)

تتعلق هذه الفقرة باختبار علاقات الارتباط بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد بأبعاده اذ يظهر الجدول (50) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي بأبعاده. اذ يتبين وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي بأبعاده، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**0.906) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

(99%) والجدول (50) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%)
جدول (50) مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي

	الرضا الوظيفي	السعادة	ترابط العمل-الحياة	التحكم في الوظيفة	ظروف العمل	الاجهاد في العمل	جودة حياة الوظيفية
Pearson Correlation	.856**	.919**	.902**	.040	.796**	.917**	.906**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.487	.000	.000	.000
N	304	304	304	304	304	304	304

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين متغير جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي بوجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرين تعكس مدى ارتباط جودة الحياة الوظيفية بأبعاده بتعزيز الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة.
وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. اختبار الفرضية الفرعية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**.856) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية.

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**919). عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**902). عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٤. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد التحكم بالوظيفة ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد التحكم بالوظيفة ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (0.040). وهو غير معنوي وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين بعد التحكم بالوظيفة ومتغير الازدهار النفسي.

٥. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**.796) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٦. اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي)

اظهر الجدول (50) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير الازدهار النفسي (**.917) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

ثالثاً. الفرضية الرئيسية الثالثة :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده وجودة الحياة الوظيفية)

تتعلق هذه الفقرة باختبار علاقات الارتباط بين المتغير المعتمد والمتغير الوسيط بأبعاده اذ يظهر الجدول (51) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين سلوكيات القيادة

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

الشاملة وجودة الحياة الوظيفية بأبعاده. إذ يتبين وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية بأبعاده، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**.933****) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (51) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية). عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%)

جدول (51) مصفوفة معاملات الارتباط بين سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية

	الانفتاح	التواجد	امكانية الوصول	جودة الحياة الوظيفية
جودة الحياة الوظيفية	.869**	.920**	.904**	.933**
	.000	.000	.000	.000
	304	304	304	304

المصدر: مخرجات برنامج spss v.25

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية بوجود علاقة ارتباط طردية قوية جدا بين المتغيرين تعكس مدى توافر سلوكيات القيادة الشاملة بأبعاده مما يؤشر انعكاس طردي بنسبة قوية جدا لظهور جودة الحياة الوظيفية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة. وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد الانفتاح وجودة الحياة الوظيفية)

اظهر الجدول (51) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الانفتاح وجودة الحياة الوظيفية وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الحياة الوظيفية (**.869****) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (**Sig. (2-tailed)**) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الانفتاح وجودة الحياة الوظيفية والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا.

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد التواجد وجودة الحياة الوظيفية)

اظهر الجدول (51) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد التواجد وجودة الحياة الوظيفية وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الحياة الوظيفية (**920.9) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد التواجد وجودة الحياة الوظيفية والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد التواجد وجودة الحياة الوظيفية بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

(توجد علاقة ارتباط موجبة بين بعد امكانية الوصول وجودة الحياة الوظيفية)

اظهر الجدول (51) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد امكانية الوصول وجودة الحياة الوظيفية وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الحياة الوظيفية (**904.9) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما. وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة ((Sig. (2-tailed)) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد امكانية الوصول وجودة الحياة الوظيفية والبالغة (0.000)، اذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية جدا. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد امكانية الوصول وجودة الحياة الوظيفية بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

ب- اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة:

تتعلق هذه الفقرة باستكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى التأثير المباشر والتأثير الوسيط والتأثير التفاعلي وكما يلي:

اولا. الفرضية الرئيسية الرابعة:

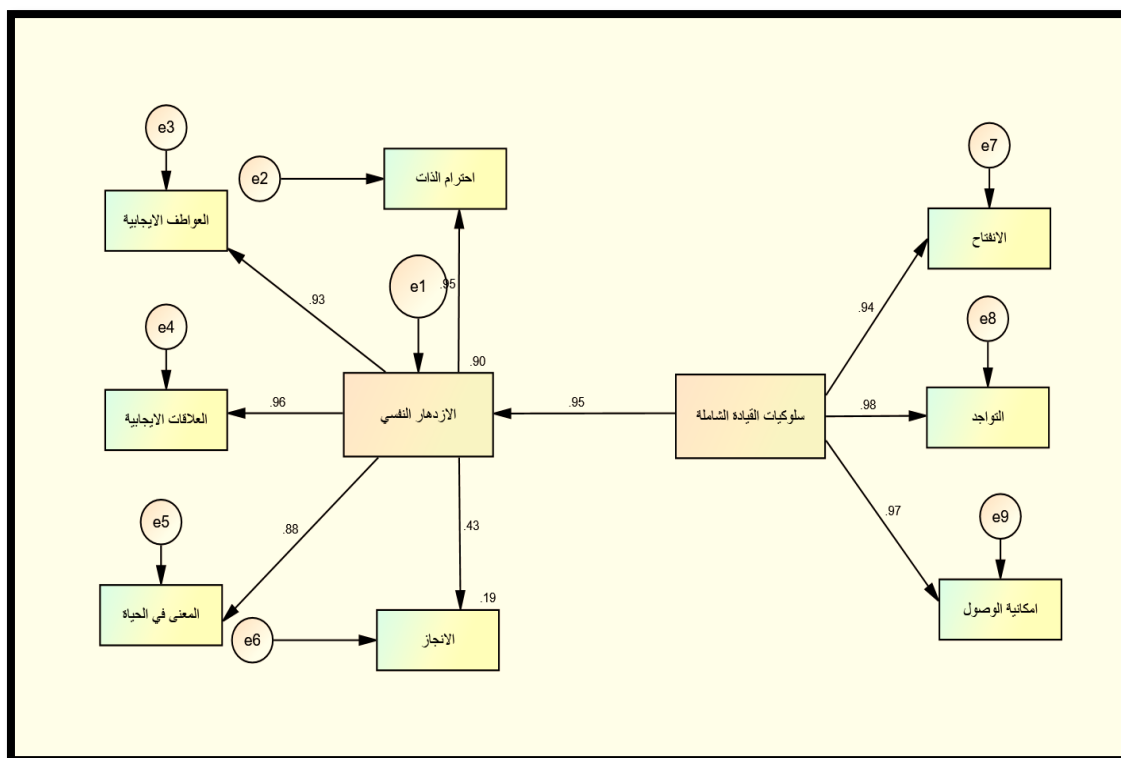
(توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي)

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

سيختبر الباحث فرضيات التأثير المباشرة والتأثير التفاعلي (النموذج التفاعلي) والنموذج الوسيط من خلال النموذج الهيكلي (Structural Model) باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (Amos. V.20). ويتكون النموذج الهيكلي من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة ، اذ ترتبط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة من خلال سهم ذي اتجاه واحد (مسارات الانحدار). وقد تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة مع بعضها البعض من خلال سهم ذي اتجاهين. ويستخدم النموذج الهيكلي للتأكد من ملائمة نموذج الدراسة مع البيانات المستخدمة للعينة. وهذه التقنية الاحصائية هي اكثر تطوراً ودقة من تحليل الانحدار المتعدد لأنها تأخذ بالاعتبار مدى ملائمة البيانات للنموذج الذي يتم افتراضه من علاقات.

والشكل (18) هو النموذج الهيكلي للدراسة الذي يوضح المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل معاملات الانحدار المعيارية اما القيمة الظاهرة اعلى متغير الازدهار النفسي فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) (R^2) والتي تُبين ان متغير سلوكيات القيادة الشاملة قادرة على تفسير ما نسبته (90%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والبالغة (10%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

كما يتضح من خلال الجدول (52) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.96). بان زيادة مستويات توافر سلوكيات القيادة الشاملة بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات الازدهار النفسي بنسبة (96%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات النموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد تقبل الفرضية الرئيسية الرابعة من فرضيات التأثير. وشكل (18) وجدول يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.



شكل (18) المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية الرابعة وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

كما يوضح جدول (52) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى (P<.001) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

جدول (52) تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار النفسي	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.949	.836	.016	52.285	***
احترام الذات	<---	الازدهار النفسي	.957	1.142	.020	57.428	***
المعنى في الحياة	<---	الازدهار النفسي	.880	1.100	.034	32.222	***
التواجد	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.981	1.043	.012	87.898	***
الانفتاح	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.935	.930	.020	46.064	***
امكانية الوصول	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.971	1.027	.015	70.353	***
الانجاز	<---	الازدهار النفسي	.433	.487	.058	8.364	***
العواطف الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.926	1.152	.027	42.757	***
العلاقات الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.949	1.120	.021	52.360	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.20

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية :

١. الفرضية الفرعية-١: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده الانفتاح في متغير الازدهار النفسي

اعتمد الباحث في اختبار الفرضيات الفرعية لعلاقة التأثير المباشر بين ابعاد المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) على النموذج الهيكلي (Structural Model) وباستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية اذ تبين النتائج ان معامل التفسير (R^2) بان ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة قادرة على تفسير ما نسبته (91%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والبالغة (9%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة. كما يتضح من خلال الجدول (53) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) بين بعد الانفتاح ومتغير الازدهار النفسي والبالغ ($\beta = 0.14$, $P < .01$) هي قيمة موجبة , معنوية فضلا عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. التي كانت اكبر من (1.96) اذ بلغت (3.826) وهي تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين بعد الانفتاح ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي. وشكل (19) وجدول يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار وملخص التحليل (تقديرات النموذج).

٢. الفرضية الفرعية-٢: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده التواجد في متغير الازدهار النفسي

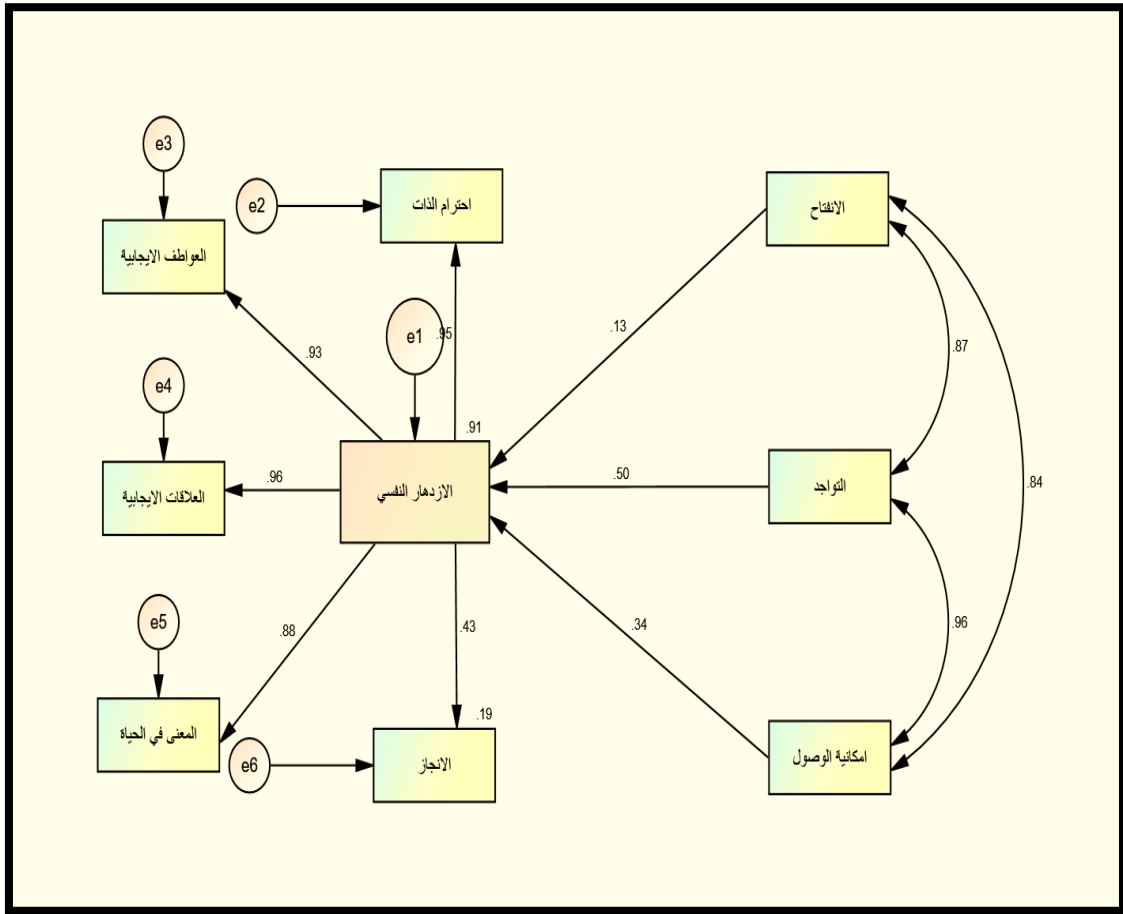
كما يعرض الشكل (19) والجدول (53) نتائج العلاقة بين بعد التواجد ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد التواجد سيكون له تأثير ايجابي في مستوى الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد التواجد بلغ ($\beta = 0.50$, $P < .01$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (1%) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (7.338) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر م ($C.R. > 1.96$), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين بعد التواجد ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي.

٣. الفرضية الفرعية-٣: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده امكانية الوصول ومتغير الازدهار النفسي

كما يعرض الشكل (19) والجدول (53) نتائج العلاقة بين بعد امكانية الوصول ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد امكانية الوصول سيكون له تأثير ايجابي في مستوى

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة البحث الثالث . اختبار الفرضيات

الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة ، اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد امكانية الوصول بلغ ($P < .01$, $\beta = 0.34$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (1 %) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (5.555) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (1.96 > C.R.), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد امكانية الوصول ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي.



شكل (19) المسار الاتحادي الخاص بالفرضيات الفرعية

للفرضية الرئيسية الرابعة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

كما يوضح جدول (53) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى ($P < .001$) ، وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

جدول (53) تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير الازدهار النفسي

المتغير والابعاد	المسار	الابعاد والمتغير	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار النفسي	<---	التواجد	.499	.414	.056	7.338	***
الازدهار النفسي	<---	الانفتاح	.135	.120	.031	3.826	***
الازدهار النفسي	<---	امكانية الوصول	.343	.286	.051	5.555	***
احترام الذات	<---	الازدهار النفسي	.957	1.142	.020	57.428	***
المعنى في الحياة	<---	الازدهار النفسي	.880	1.100	.034	32.222	***
الانجاز	<---	الازدهار النفسي	.433	.487	.058	8.364	***
العواطف الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.926	1.152	.027	42.757	***
العلاقات الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.949	1.120	.021	52.360	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.20

ثانيا. الفرضية الرئيسية الخامسة:

(توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي)

الشكل (20) هو النموذج الهيكلي للدراسة الذي يوضح المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل معاملات الانحدار المعيارية اما القيمة الظاهرة اعلى متغير الازدهار النفسي فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) (R^2) والتي تُبين ان متغير جودة الحياة الوظيفية قادرة على تفسير ما نسبته (82%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والباغة (18%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

كما يتضح من خلال الجدول (54) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.91). بان زيادة مستويات توافر جودة الحياة الوظيفية بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات الازدهار النفسي بنسبة (91%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات النموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد تقبل الفرضية الرئيسية الخامسة من فرضيات التأثير. وشكل (20) وجدول يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.

وتتفرع من هذه الفرضية ست فرضيات فرعية :

١. الفرضية الفرعية-١: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده الرضا الوظيفي في متغير الازدهار النفسي

اذ يبين ان معامل التفسير (R^2) بان ابعاد جودة الحياة الوظيفية قادرة على تفسير ما نسبته (91%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والباغة (9%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

كما يتضح من خلال الجدول (55) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي والبالغ ($P < 0.01$, $\beta = 0.21$). هي قيمة موجبة ومعنوية فضلا عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. كانت اكبر من (1.96) اذ بلغت (6.668) وهي تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد الرضا الوظيفي ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي وشكل (21) وجدول يوضح النموذج الهيكلية المختبر ومسارات الانحدار وملخص التحليل (تقديرات النموذج)

٢. الفرضية الفرعية-٢: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده السعادة في متغير الازدهار النفسي

كما يعرض الشكل (21) والجدول (51) نتائج العلاقة بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد السعادة سيكون له تأثير ايجابي في مستوى متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة. اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد السعادة بلغ ($\beta = 0.23$) ($P < 0.01$) وهو تأثير ومعنوي عند (1%) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (4.337) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من ($C.R. > 1.96$)، وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد السعادة ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي .

٣. الفرضية الفرعية-٣: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده ترابط العمل- الحياة في متغير الازدهار النفسي

كما يعرض الشكل (21) والجدول (55) نتائج العلاقة بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد ترابط العمل- الحياة سيكون له تأثير ايجابي في مستوى متغير

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة. اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد ترابط العمل- الحياة بلغ ($\beta = 0.21$, $P < .01$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (4.693) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من ($C.R. > 1.96$) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد ترابط العمل- الحياة ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي.

٤. الفرضية الفرعية-٤: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده التحكم في الوظيفة في متغير الازدهار

النفسي

يبين الشكل (21) والجدول (55) نتائج العلاقة بين بعد التحكم في الوظيفة ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد التحكم في الوظيفة سيكون له تأثير ايجابي في مستوى متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة. اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد التحكم في الوظيفة بلغ ($\beta = -0.060$, $P > .05$) وهو تأثير سلبي وهذه النتيجة جاءت غير مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد التحكم في الوظيفة ومتغير الازدهار النفسي لا تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي.

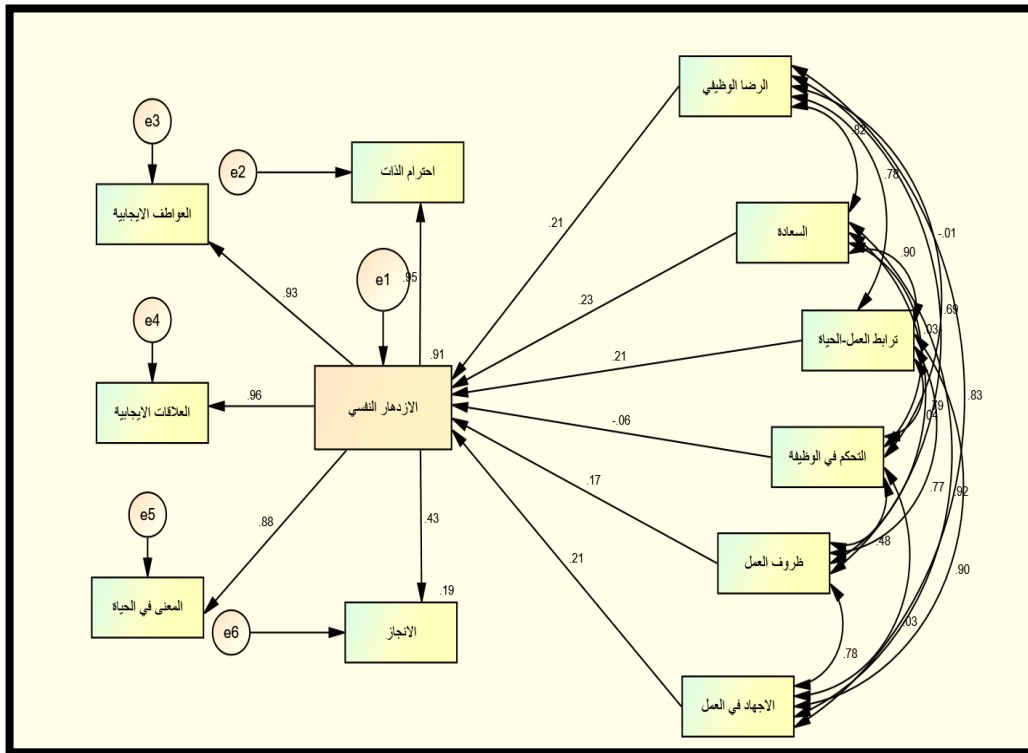
٥. الفرضية الفرعية-٥: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعده ظروف العمل في متغير الازدهار النفسي

يبين الشكل (21) والجدول (55) نتائج العلاقة بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد ظروف العمل سيكون له تأثير ايجابي في مستوى متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد ظروف العمل بلغ ($\beta = 0.17$, $P > .01$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي اذ بلغت المعنوية (0.000) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (3.709) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والبالغ ($C.R. > 1.96$) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد ظروف العمل ومتغير الازدهار النفسي تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي.

٦. الفرضية الفرعية-٦: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعء الاجهاد في العمل في متغير الازدهار

النفسي

يبين الشكل (21) والجدول (55) نتائج العلاقة بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد الاجهاد في العمل سيكون له تأثير ايجابي في مستوى متغير الازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة. اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد الاجهاد في العمل بلغ ($\beta = 0.21$, $P < . 01$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي اذ بلغت المعنوية (0.000) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (4.034) وهي اعلى من المعيار المحدد لقبولها والبالغ (C.R. > 1.96) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية لعلاقة التأثير بين بعد الاجهاد في العمل ومتغير الازدهار النفسي نقبل الفرضية الفرعية السادسة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعماً جزئياً تجاه قبول الفرضيات الفرعية.



شكل (21) المسار الانحداري الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الخامسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة كما يوضح جدول (55) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى ($P < .001$) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

جدول (55) تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي

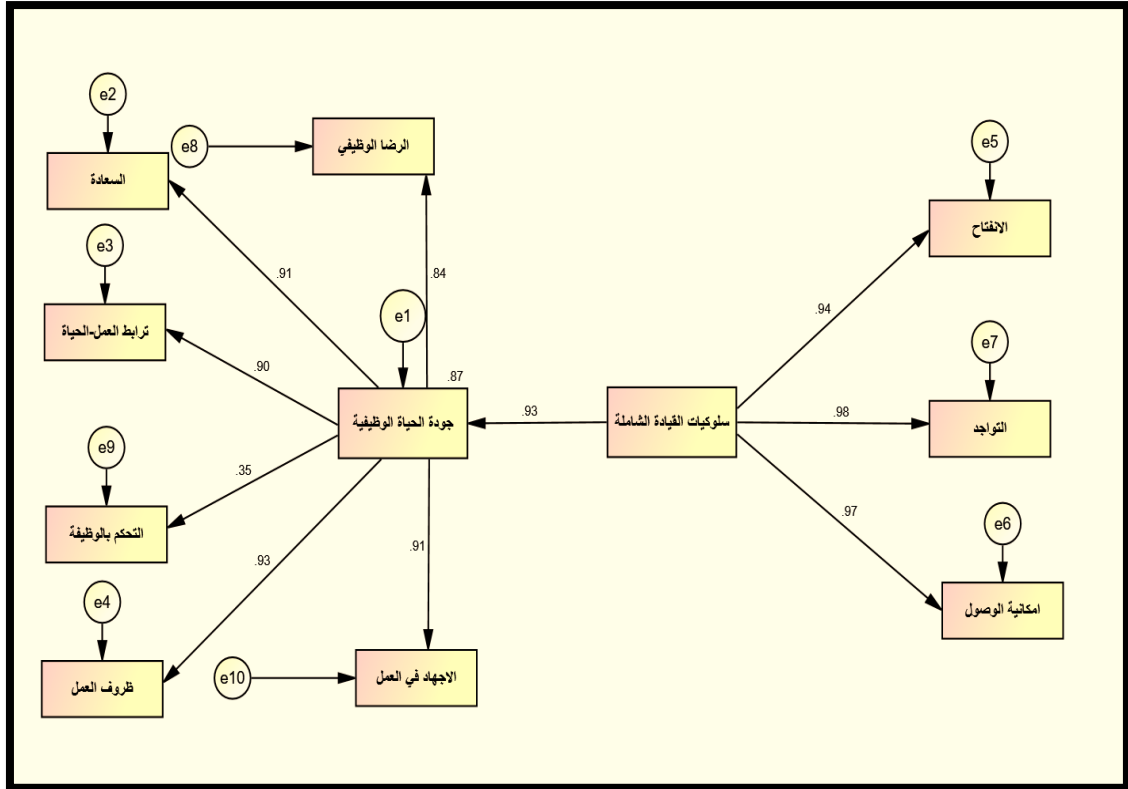
المتغير والابعاد	المسار	المتغير والابعاد	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار النفسي	<---	الرضا الوظيفي	.214	.166	.025	6.668	***
الازدهار النفسي	<---	السعادة	.227	.194	.045	4.337	***
الازدهار النفسي	<---	ترابط العمل- الحياة	.211	.174	.037	4.693	***
الازدهار النفسي	<---	التحكم في الوظيفة	-.060	-.041	.019	-2.205	.027
الازدهار النفسي	<---	ظروف العمل	.171	.178	.048	3.709	***
الازدهار النفسي	<---	الاجهاد في العمل	.211	.175	.043	4.034	***
احترام الذات	<---	الازدهار النفسي	.957	1.142	.020	57.428	***
المعنى في الحياة	<---	الازدهار النفسي	.880	1.100	.034	32.222	***
الانجاز	<---	الازدهار النفسي	.433	.487	.058	8.364	***
العواطف الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.926	1.152	.027	42.757	***
العلاقات الايجابية	<---	الازدهار النفسي	.949	1.120	.021	52.360	***

ثالثا. الفرضية الرئيسية السادسة:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية)

الشكل (22) هو النموذج الهيكلي للدراسة الذي يوضح المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير المعتمد (جودة الحياة الوظيفية) اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل معاملات الانحدار المعيارية اما القيمة الظاهرة اعلى متغير جودة الحياة الوظيفية فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) (R^2) والتي تُبين ان متغير سلوكيات القيادة الشاملة قادرة على تفسير ما نسبته (87%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الحياة الوظيفية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والبالغة (13%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج الدراسة.

كما يتضح من خلال الجدول (56) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.93). بان زيادة مستويات توافر سلوكيات القيادة الشاملة بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة الحياة الوظيفية بنسبة (93%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات النموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط تقبل الفرضية الرئيسية السادسة من فرضيات التأثير. وشكل (22) وجدول يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.



شكل (22) المسار الانحداري الخاص بالفرضية الرئيسية السادسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

كما يوضح جدول (56) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى (P<.001) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

جدول (56) تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الحياة الوظيفية	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.933	.786	.017	45.068	***
امكانية الوصول	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.971	1.027	.015	70.353	***
المعنى في الحياة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.931	.932	.021	44.248	***
التحكم بالوظيفة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.352	.537	.082	6.542	***
التواجد	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.981	1.043	.012	87.898	***
الانفتاح	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.935	.930	.020	46.064	***
ترابط العمل-الحياة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.899	1.140	.032	35.768	***
الرضا الوظيفي	<---	جودة الحياة الوظيفية	.840	1.134	.042	27.002	***
الاجتهاد في العمل	<---	جودة الحياة الوظيفية	.913	1.151	.030	38.869	***
السعادة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.909	1.107	.029	37.851	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.20

وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية :

١. الفرضية الفرعية-١: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعء الانفتاح في متغير جودة الحياة الوظيفية

اعتمد الباحث في اختبار الفرضيات الفرعية لعلاقة التأثير المباشر بين ابعاد المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير المعتمد (جودة الحياة الوظيفية) على النموذج الهيكلي (Structural Model) وباستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية اذ تبين النتائج ان معامل التفسير (R^2) بان ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة قادرة على تفسير ما نسبته (87%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الحياة الوظيفية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل اما النسبة المتبقية والبالغة (13%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

كما يتضح من خلال الجدول (57) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) بين بعد الانفتاح ومتغير جودة الحياة الوظيفية والبالغ ($P < .01$, $\beta = 0.28$). هي قيمة موجبة ومعنوية فضلا عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. التي كانت اكبر من (1.96) اذ بلغت (6.646) وهي تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين بعد الانفتاح ومتغير جودة الحياة الوظيفية اتقبل الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية. وشكل (23) وجدول يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار وملخص التحليل (تقديرات النموذج)

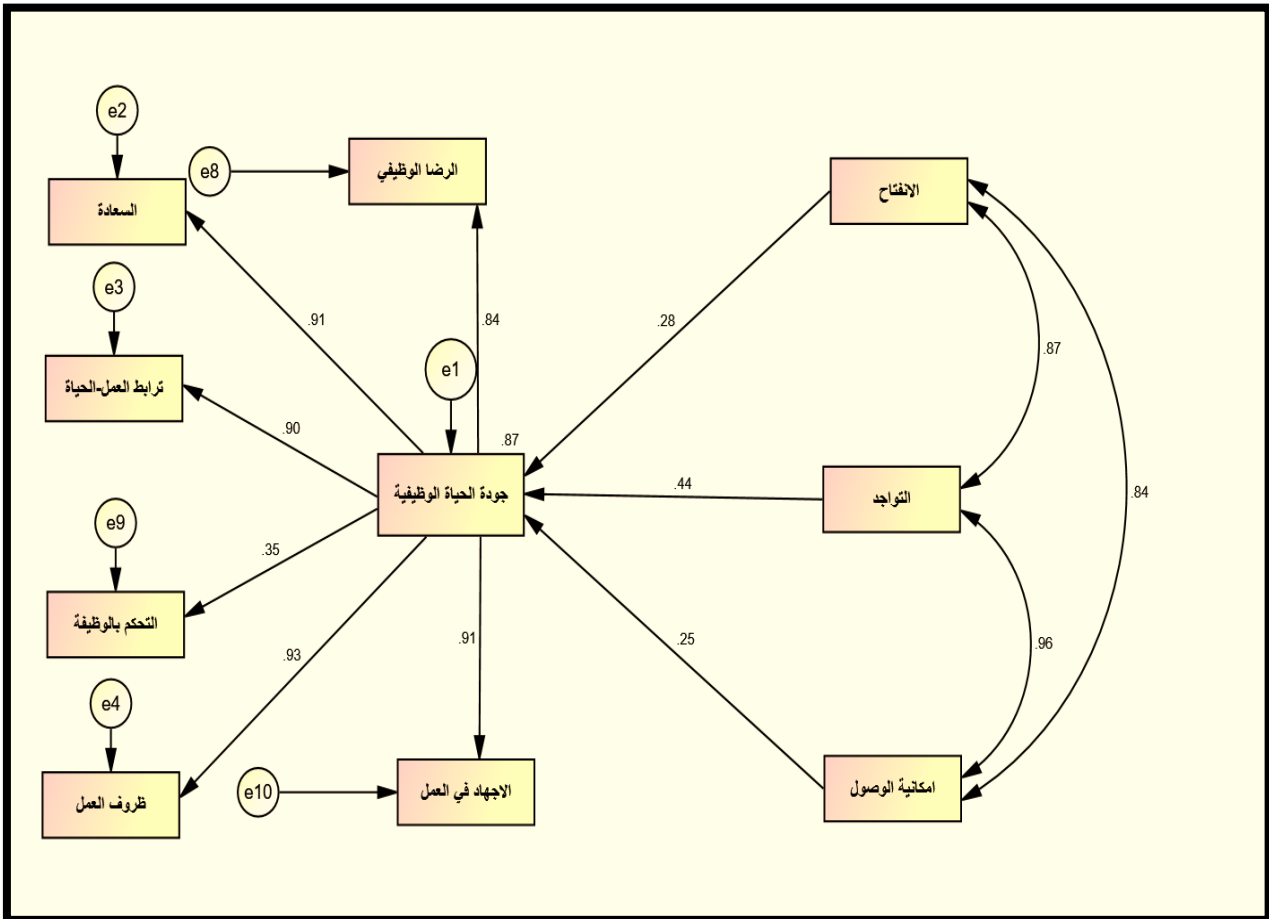
٢. الفرضية الفرعية-٢: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعء التواجد ومتغير جودة الحياة الوظيفية

كما يعرض الشكل (23) والجدول (57) نتائج العلاقة بين بعد التواجد ومتغير جودة الحياة الوظيفية وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد التواجد سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد التواجد بلغ ($P < .01$, $\beta = 0.44$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (1%) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (5.457) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر م ($C.R. > 1.96$), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلي لعلاقة التأثير بين بعد التواجد ومتغير جودة الحياة الوظيفية اتقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية.

٣. الفرضية الفرعية-٣: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعء امكانية الوصول ومتغير جودة الحياة

الوظيفية

كما يعرض الشكل (23) والجدول (57) نتائج العلاقة بين بعء امكانية الوصول ومتغير جودة الحياة الوظيفية وتتنبأ هذه الفرضية بان بعء امكانية الوصول سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل عينة الدراسة . اذ تعرض النتائج بأن تأثير بعء امكانية الوصول بلغ ($\beta = 0.25$, $P < . 01$) وهو تأثير ايجابي ومعنوي عند مستوى (1 %) فضلا عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (3.390) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر م ($C.R. > 1.96$), وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات الدراسة، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكل لعلاقة التأثير بين بعء امكانية الوصول ومتغير جودة الحياة الوظيفية تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية.



شكل (23) المسار الانحداري الخاص بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية السادسة على وفق اسلوب نمذجة المعادلة كما يوضح جدول (57) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى ($P < .001$) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

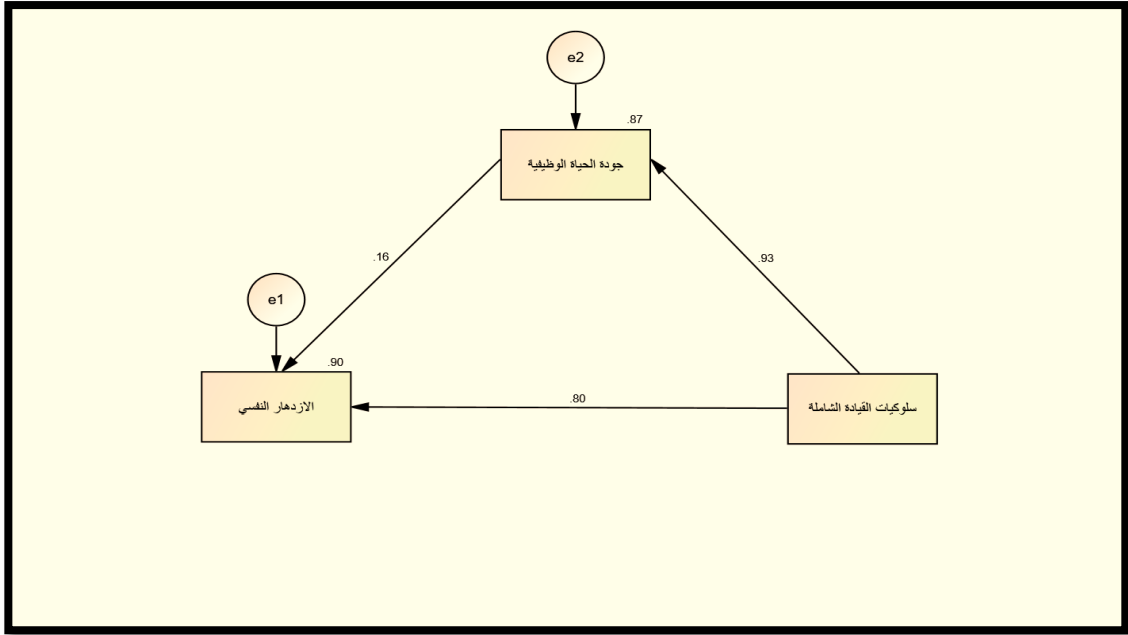
جدول (57) تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير سلوكيات القيادة الشاملة ومتغير جودة الحياة الوظيفية

المتغير والابعاد	المسار	الابعاد والمتغير	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الحياة الوظيفية	<---	التواجد	.440	.349	.064	5.457	***
جودة الحياة الوظيفية	<---	الانفتاح	.278	.236	.035	6.646	***
جودة الحياة الوظيفية	<---	امكانية القبول	.248	.198	.058	3.390	***
ظروف العمل	<---	جودة الحياة الوظيفية	.931	.932	.021	44.248	***
التحكم بالوظيفة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.352	.537	.082	6.542	***
ترابط الحياة-العمل	<---	جودة الحياة الوظيفية	.899	1.140	.032	35.768	***
الرضا الوظيفي	<---	جودة الحياة الوظيفية	.840	1.134	.042	27.002	***
الاجهاد في العمل	<---	جودة الحياة الوظيفية	.913	1.151	.030	38.869	***
السعادة	<---	جودة الحياة الوظيفية	.909	1.107	.029	37.851	***

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.20

رابعاً: الفرضية الرئيسية السابعة:

تتعلق الفرضية السابعة باختبار الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي، اذ تنص الفرضية على (يوجد تأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي عن طريق جودة الحياة الوظيفية) لغرض قيام الباحث باختبار مدى تأثير سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي من خلال المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) اعتمد الباحث في اختبار التأثير المباشرة وغير المباشر والمقارنة بينهما باستخدام معادلة النمذجة الهيكلية من خلال استخدام برنامج (Amos. V.23). ويوضح الشكل (24) مسارات الانحدار المعيارية وقيم (R^2) لعلاقة التأثير المباشر بين المتغير المستقل الاول (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير التابع (الازدهار النفسي) والتأثير غير المباشر عن طريق المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) والمتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير المعتمد (الازدهار النفسي).



الشكل (24) : مسارات التأثير المباشر وغير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرئيسية السابعة

اذ يتضح وجود تأثير مباشر لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي ضمن اختبار النموذج الوسيط في نمذجة المعادلة الهيكلية وكما يوضحها الشكل (24) والجدول (58) اذ بلغت قيمته (B=0.80, P< .01)، وهو تأثير معنوي اما عن حجم التأثير غير المباشر لتوسط المتغير الوسيط فيبينها الجدول (59) والذي بلغ (0.150) مما يوضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة و متغير الازدهار النفسي من خلال جودة الحياة الوظيفية كما في الجدول (59)

الجدول (58) : مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية السابعة

المتغيرات	المسار	المتغيرات	Standard R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الحياة الوظيفية	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.933	.786	.017	45.068	***
الازدهار النفسي	<---	جودة الحياة الوظيفية	.161	.168	.052	3.248	.001
الازدهار النفسي	<---	سلوكيات القيادة الشاملة	.799	.704	.044	16.133	***

المصدر اعداد الباحث باعتماد نتائج برنامج Amos

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

الجدول (59) : قيم التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي الخاص باختبار الفرضية الرئيسية السابعة

Relation Between Variables	Direct Effect	Indirect Effect	R ²
سلوكيات القيادة الشاملة---< الازدهار النفسي	0.799	-	0.90
سلوكيات القيادة الشاملة---< جودة الحياة الوظيفية---< الازدهار النفسي	-	0.150	

المصدر : اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Amos . V.23 .

وبناء على النتائج في اعلاه يتبين وجود تأثير مباشر بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد بوجود المتغير الوسيط اما التأثير غير المباشر من خلال بعد جودة الحياة الوظيفية فبلغ (0.150) ، وضمن مستوى معنوية (1%) كما يوضحها جدول (59) فضلا عن معامل C.R. الذي كان قيمته اكبر من قيمة (1.96) وهي قيمة تدل على معنوية الاختبار. اما قيمة معامل التفسير (R²) فقد بلغت (0.90) وهذا يعني ان سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية تفسر ما نسبته (90%) من التغيرات التي تحدث في الازدهار النفسي، واما النسبة المتبقية البالغة (10%) فهي تعود لمتغيرات اخرى غير داخلية في البحث ، وهذه النتائج تؤكد وجود تأثير غير مباشر جزئي وليس تام لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل .

كما اجرى الباحث اختبار Bootstrap للتحقق من معنوية الافتراضات الخاصة بالدور الوسيط للمسارات الانحداري (سلوكيات القيادة الشاملة الى جودة الحياة الوظيفية الى الازدهار النفسي) أي التأكد من الدلالة الاحصائية للتأثير غير المباشر، ويستهدف هذا الاختبار معنوية التأثير غير المباشر والذي تعرض نتائجه في الجدول (60) ، والتي تدل قيمته البالغة (0.006) على معنوية نتائج اختبار الدور الوسيط كونها اقل من (5%) ، وهذا يشير الى ان هذا المتغير هو متغير وسيط بمعنى ان وجود التأثير غير المباشر هو حقيقي والعكس صحيح اذا كانت قيمة المعنوية اكبر من (5%) كما تعزز ذلك قيمة الحدود الدنيا لفترة الثقة والحدود العليا التي كانت ضمن اتجاه واحد ففي حالة كونها تملك نفس الاشارة هذا دليل على الدلالة الاحصائية للتأثير غير المباشر وفي حالة كونها تملك اشارتين مختلفتين فهذا دليل على عدم معنوية اختبار التأثير غير المباشر

جدول (60) الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط للنموذج الهيكلي الثاني لمتغير جودة الحياة الوظيفية

الدلالة الاحصائية للتأثير الوسيط	الحدود الدنيا	الحدود العليا	مستوى الدلالة
سلوكيات القيادة الشاملة الى جودة الحياة الوظيفية الى الازدهار النفسي	0.067	0.234	0.006

المصدر : اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Amos

واستنادا الى النتائج في اعلاه يتبين ان متغير جودة الحياة الوظيفية يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي.

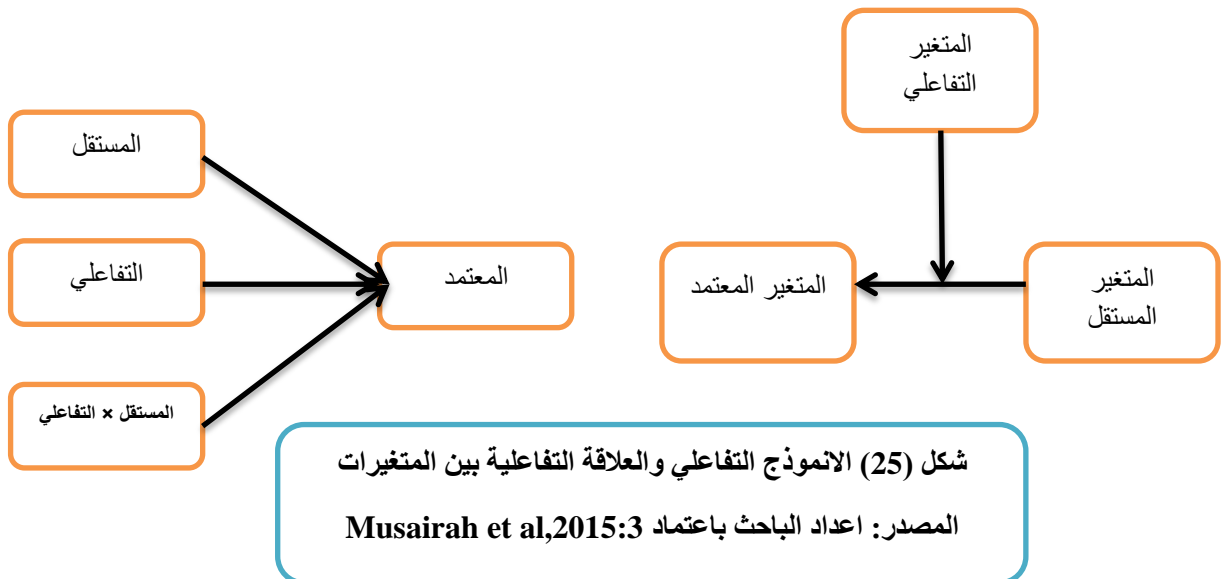
خامسا: الفرضية الرئيسية الثامنة

وتنص على انه (توجد علاقة تأثير تفاعلية ذات دلالة احصائية لمتغير الرفاهية الروحية في

العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي بأبعاده)

يحتاج الباحث لغرض اختبار الدور التفاعلي للرفاهية الروحية في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي الى تحديد العلاقات التفاعلية بن متغيرات البحث ويتم ذلك من خلال استخدام اسلوب التحليل التفاعل او المعدل (Moderation Analysis) اذ يعتمد هذا الاسلوب على وجود ثلاث متغيرات بالأقل هي المتغير المستقل (Independent Variable) والمتغير التفاعلي (Moderator Variable) والمتغير المعتمد (Dependent Variable) ، اذ يتم التفاعل (Interaction) من خلال تأثير متغير معدل (ملطف) للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد ويتم معرفة ذلك التأثير المعدل من خلال نموذجين لتحليل الانحدار فالتفاعل هو حصيلة الاختلاف في تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد عن التأثير للمتغير المستقل في المتغير المعتمد بوجود المتغير الثالث التفاعلي (المعدل او الملطف)، اذ يعني التحليل التفاعلي في البحث عن الفروق الفردية او نتيجة الظروف الموقفية التي من الممكن ان تؤثر في قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد ضمن نموذج الاختبار. وبناء على ذلك يمكن ان يكون المتغير التفاعلي معززا لعلاقة التأثير او مخفضا لتلك العلاقة بين المتغير المستقل والمعتمد.

ويعتمد مقبولية النموذج التفاعلي على معنوية النتائج فاذا كان التفاعل معنوي بين المتغير المعدل والمتغير المستقل فهذا يشير الى ان مستوى تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد سيتغير تبعا لمستوى المتغير المعدل، أي ان التغيير في مستوى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد سيكون نتيجة التغيير بمستوى متغير اخر (Moderator) (Musairah et al,2015:3) والشكل (25) يوضح مخطط الانموذج الملطف (المعدل) والعلاقة التفاعلية.

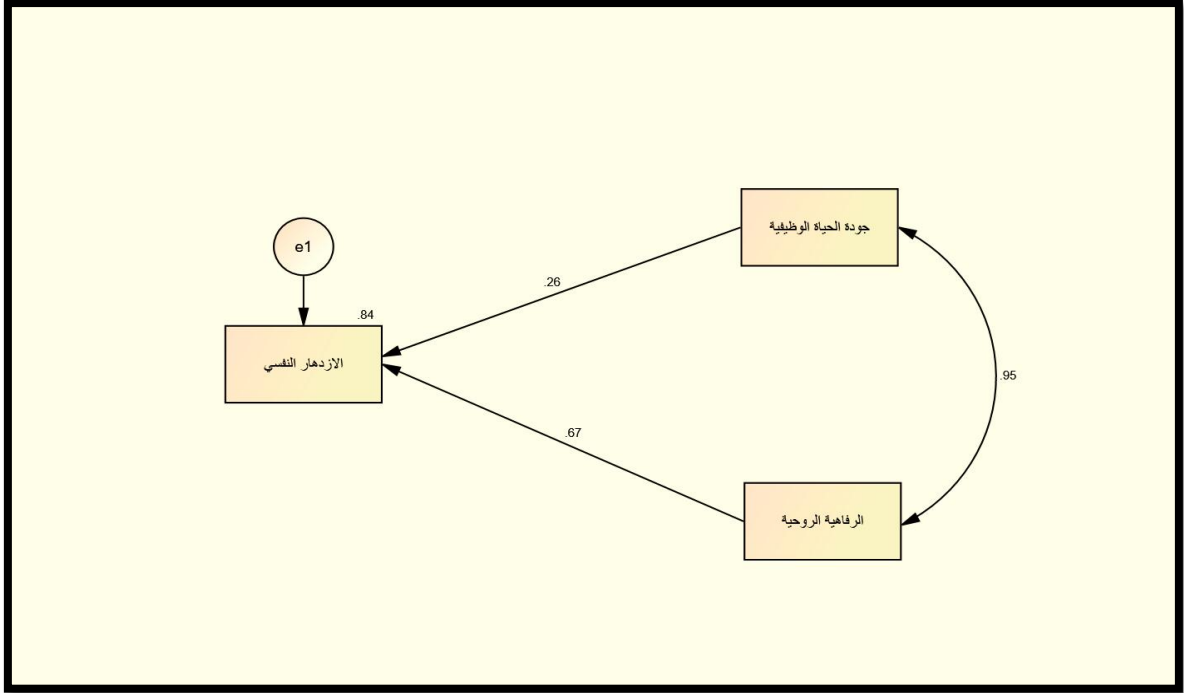


الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

وللقيام بعملية تحليل الانموذج التفاعلي فان الباحث سيستخدم نمذجة المعادلة الهيكلية واعتمد (Structural Equation Modeling). من خلال استخدام برنامج (Amos, V23) وفي مجال الدراسة الحالية ستعتمد النمذجة كتقنية احصائية اساسية في تحليل الانموذج التفاعلي وقبل ادخال البيانات في نمذجة المعادلة الهيكلية يجب القيام بخطوات، هي تكوين متغير تفاعل (Interaction Variable) من خلال تحويل بيانات المتغير المستقل والمتغير التفاعلي (Moderator) الى صيغة التمرکز أي ما تعرف بصيغة القياس المعيارية (Centering or Standardizing) وذلك يكون باستخراج متوسط بيانات كل متغير وتطرح بياناته من المتوسط للحصول على صيغة التمرکز لكل متغير (المستقل والتفاعلي) والهدف الاساس لهذا الاجراء ايضا معالجة مشكلة الارتباط العالي بين المتغير المستقل والمتغير التفاعلي كل على حدة مع متغير التفاعل الذي تم تكوينه منهما، وبالتالي فان التمرکز يعالج مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات في معادلة الانحدار، كما يمكن تحقيق التمرکز من خلال صيغة القياس المعيارية (Z Scoring) بدلا من تمرکز المتغيرات انفة الذكر كما يوضح الشكل (26) تمثل تكوين متغير التفاعل في العلاقة التفاعلية بين المتغير المستقل والمتغير التفاعلي والمتغير المعتمد.

وقد اعتمد الباحث برنامج (Amos v.25) لأجراء اختبارات النموذج التفاعلي على وفق الخطوات الآتية:-

1. القيام بتحويل بيانات المتغير المستقل (جودة الحياة الوظيفية) والمتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) الى صيغة التمرکز (Centering).
2. القيام ببناء متغير التفاعل (Interaction Variable) وهو ناتج تفاعل المتغير التفاعلي مع المتغير المستقل.
3. استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling). لرسم المسارات الخاصة بعلاقات التأثير المباشر المتعدد بين المتغير المستقل والمتغير التفاعلي على المتغير المعتمد في نموذج هيكل واحد وكما يوضحها الشكل (26)



شكل (26) المسار الانحداري الخاص بفرضية التفاعل (المتغير المستقل والمتغير التفاعلي والمتغير المعتمد وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

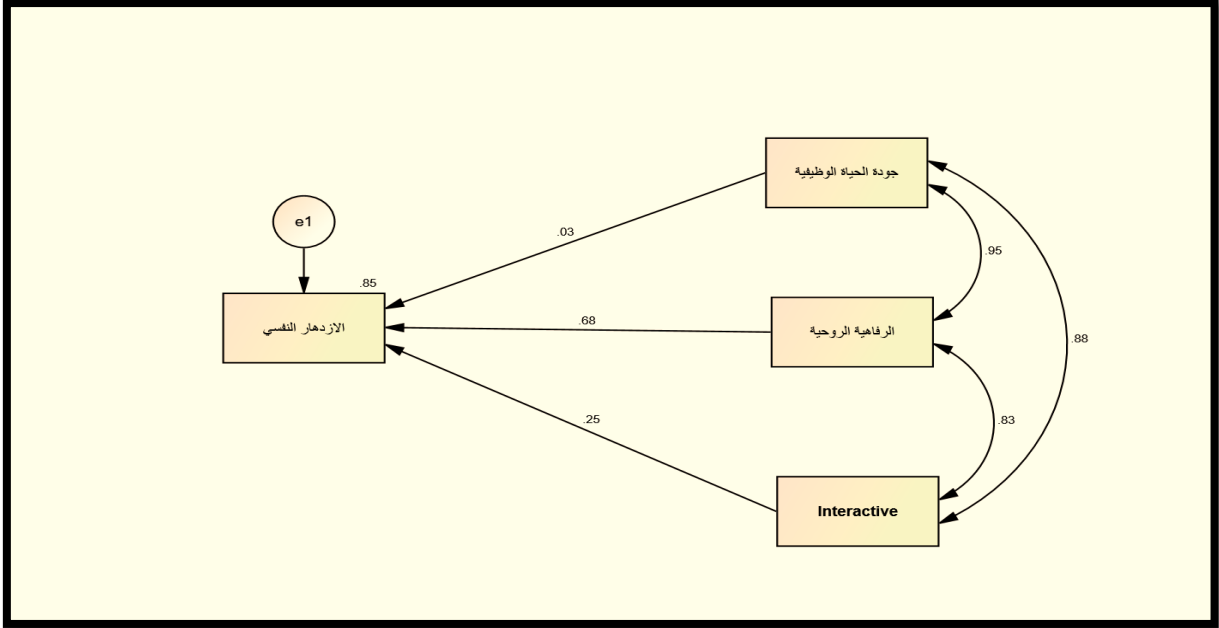
كما يوضح جدول (61) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى (P<.001) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب.

جدول (61) تقديرات نموذج التأثير بين جودة الحياة الوظيفية متغير والرفاهية الروحية ومتغير والازدهار النفسي

المتغير	المسار	المتغير	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار النفسي	<---	الرفاهية الروحية	.671	.692	.076	9.107	***
الازدهار النفسي	<---	جودة الحياة الوظيفية	.255	.319	.092	3.461	***

المصدر: مخرجات برنامج AOMS.V23

٤ . استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لرسم المسارات الانحدارية بين المتغير المستقل والتفاعلي و متغير التفاعل على المتغير المعتمد من خلال النموذج الهيكلي وكما يوضحها الشكل (27)



شكل (27) المسار الانحداري الخاصة بفرضية التفاعل (المتغير المستقل والمتغير المعتمد ومتغير التفاعل وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

٥. التحقق من قيم (R^2) والتغير الحاصل بين الخطوة الثالثة (النمذجة الهيكلية للمستقل والتفاعلي) والخطوة الرابعة (بوجود متغير التفاعل)، وعندما يكون التغير ايجابي فهذا يدل على الدور الايجابي الذي ادخله متغير التفاعل في الانموذج المختبر.
٦. التحقق من معنوية انموذج الانحدار الثاني (بعد ادخال متغير التفاعل) كما يوضح جدول (62) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى $(P<.001)$ وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب وكما يوضحها الجدول (62)

جدول (62) تقديرات نموذج التأثير بين متغير جودة الحياة الوظيفية ومتغير التفاعل ومتغير الازدهار النفسي

المتغير	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
الازدهار النفسي	<---	جودة الحياة الوظيفية	.026	.033	.103	4.200	***
الازدهار النفسي	<---	الرفاهية الروحية	.679	.700	.072	9.653	***
الازدهار النفسي	<---	Interactive	.251	.252	.046	5.454	***

٧. التحقق من معنوية معامل الانحدار لمتغير التفاعل فاذا كان المعامل معنوي فهو دليل على معنوية متغير التفاعل وبالتالي التأكد من الدور التفاعلي للمتغير التفاعلي (الملطف او المعدل) في تعزيز تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد.
٨. حساب حجم التأثير (Effect Size) الذي يعني نسبة التباين المنتظم لمتغير التفاعل نسبة الى التباين غير المفسر في المتغير المعتمد، اي انه يحدد مقدار التأثير الذي احده المتغير

التفاعلي مع المتغير المستقل في المتغير المعتمد ويمكن حساب حجم التأثير من خلال المعادلة الآتية (Selya et al., 2012:2)

$$f^2 = \frac{R_{AB}^2 - R_A^2}{1 - R_{AB}^2}$$

حيث ان f^2 هي حجم التأثير

(R_{AB}^2) = معامل التفسير الناتج عن انموذج الانحدار بوجود متغير التفاعل

(R_A^2) = معامل التفسير الناتج عن انموذج الانحدار من دون متغير التفاعل

ويعتمد في تفسير نتائج حجم التأثير على قاعدة (Cohen,1988:413-414) وكالاتي:

أ. اذا كان حجم التأثير (0.02) فأكثر يكون حجم التأثير صغير.

ب. اذا كان حجم التأثير (0.15) فأكثر يكون حجم التأثير متوسط.

ت. اذا كان حجم التأثير (0.35) فأكثر يكون حجم التأثير كبير .

٩. رسم العلاقة التفاعلية من خلال مخطط بياني (Plot) يوضح التغير الذي يحدثه المتغير

المعدل في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد، ويعد الرسم البياني من

ضروريات تحليل العلاقة التفاعلية بين المتغيرات، ويمكن الحصول عليه من خلال

استخدام برنامج (Microsoft Excel) يتبين من النماذج الهيكلية اعلاه ان القابلية

التفسيرية للأنموذج الهيكلية الاول (المتغير المستقل ومتغير التفاعل) قد بلغت $(R^2$

$=0.84)$ وقد بلغت في الانموذج الهيكلية الثاني (المتغير المستقل والمتغير التفاعلي،

ومتغير التفاعل) $(R^2=0.85)$ وهذا يدل على وجود فرق ايجابي بين النموذجين في قيمة

(R^2) بلغت (0.01) وهذا الفرق يعود لدخول متغير التفاعل (Interactive Variable)

كمتغير ثالث في الانموذج الهيكلية الثاني، كما يتضح من الجدول () والجدول ان قيمة

تقديرات النماذج كانت معنوية مما يدل معنوية نموذج الانحدار المختبر، اما دور المتغير

التفاعل في الانموذج فيتمثل في قيمة الانحدار غير المعياري التي بلغت (0.252) وهي

قيمة معنوية لان قيمة (C.R) المحسوبة بلغت (5.454) وهي قيمة معنوية عند مستوى

(0.000). ومن خلال استخدام معادلة حجم التأثير (f^2) يتبين ان مستوى التأثير الذي ادخله

الرفاهية الروحية بتفاعله مع جودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي قد بلغ (0.07) وهو

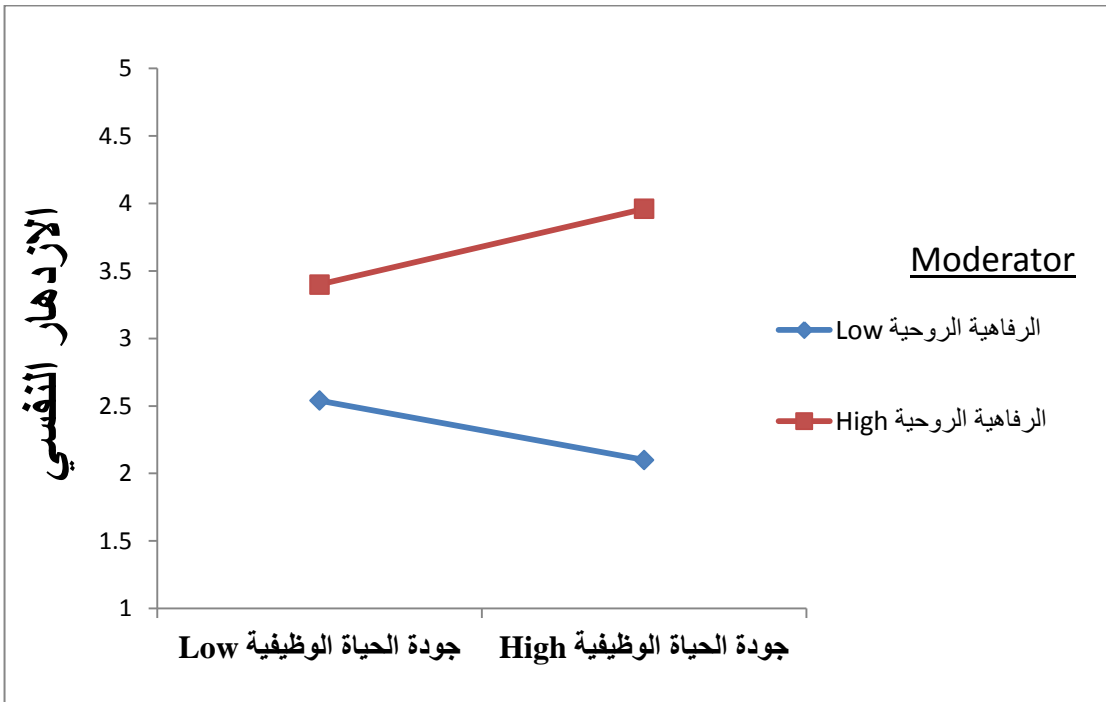
مستوى تأثير صغير حسب تصنيف (Cohen) وتؤكد هذه النتيجة صحة قبول الفرضية

الرئيسية الثامنة وهذا يدل على الدور التفاعلي (المعدل) للرفاهية الروحية في تعزيز التأثير

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

لمتغير لجودة الحياة الوظيفية على الازدهار النفسي على مستوى المديرية العامة للتربية في محافظة بابل.

ويبين الشكل (28) المخطط البياني للعلاقة التفاعلية بين متغيرات البحث الذي يظهر ان الرفاهية الروحية تعدل العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي فعندما يكون الرفاهية الروحية منخفضة فان تأثير جودة حياة العمل في الازدهار النفسي تتخضع وكلما ارتفعت الرفاهية الروحية فان تأثير جودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي يرتفع.



شكل (28) الدور التفاعلي للرفاهية الروحية في تعزيز تأثير جودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي.

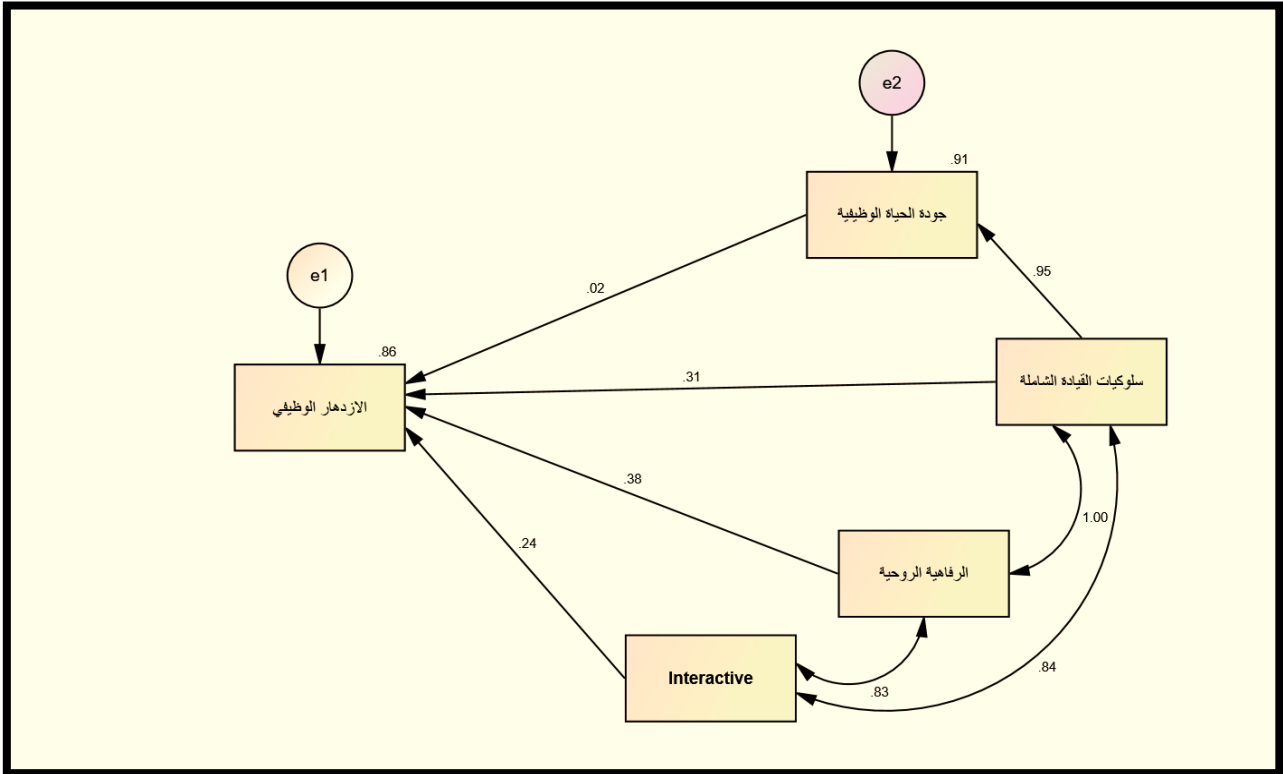
سادسا: الفرضية الرئيسية التاسعة :

وتنص على انه (توجد علاقة تأثير وسيطة تفاعلية ذات دلالة احصائية لمتغير الرفاهية الروحية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي بأبعاده بوجود الدور الوسيط لمتغير جودة الحياة الوظيفية)

اذ تبحت هذه الفرضية في اختبار نموذج الدراسة بشكل اجمالي واستكشاف مدى تغير التأثير الوسيط لمتغير جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي استنادا الى الدور التفاعلي للرفاهية الروحية وبكلمة اخرى اي ان التغير في تأثير جودة الحياة الوظيفية على الازدهار النفسي هو دالة لقيم المتغير المعدل (التفاعلي) ويعتمد مقبولية النموذج

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

الوسيط التفاعلي على معنوية النتائج فاذا كان التفاعل معنوي بين المتغير المعدل والمتغير (الوسيط) فهذا يشير الى ان مستوى تأثير المتغير (الوسيط) في المتغير المعتمد سيتغير تبعا لمستوى المتغير المعدل، وللقيام بعملية تحليل الانموذج التفاعلي ستستخدم نمذجة المعادلة الهيكلية واعتمد (Structural Equation Modeling). من خلال استخدام برنامج (Amos, V23) وفي مجال الدراسة الحالية ستعتمد النمذجة كتقنية احصائية اساسية في تحليل الانموذج التفاعلي، ولتكوين متغير تفاعل (Interaction Variable) سيتم تحويل بيانات المتغير الوسيط والمتغير التفاعلي (Moderator) الى صيغة التمرکز أي ما تعرف بصيغة القياس المعيارية (Centering or Standardizing) وذلك يكون باستخراج متوسط بيانات كل متغير وتطرح بياناته من المتوسط للحصول على صيغة التمرکز لكل متغير (الوسيط والتفاعلي) وهن ماسيتم الاعتماد عليهن بالتحليل بشكل اساسي والهدف الاساس لهذا الاجراء ايضا معالجة مشكلة الارتباط العالي بين المتغير الوسيط والمتغير التفاعلي كل على حدة مع متغير التفاعل الذي تم تكوينه منهما، وبالتالي فان التمرکز يعالج مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغير الوسيط والتفاعلي والشكل التالي يبين النموذج الهيكلية المختبر.



شكل (29) المسار الانحداري الخاصة بفرضية الوسيط التفاعلي (المتغير المستقل والمتغير المعتمد ومتغير الوسيط والمتغير التفاعل وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

كما يوضح جدول (63) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى (P<.001) وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96) وهي تحقق الشرط المطلوب وكما يوضحها الجدول (63)

جدول (63) تقديرات نموذج التأثير بين متغير سلوكيات القيادة الشاملة وجودة الحياة الوظيفية ومتغير التفاعل ومتغير الازدهار النفسي

		S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
سلوكيات القيادة الشاملة	<--- جودة الحياة الوظيفية	.953	.790	.014	54.515	***
جودة الحياة الوظيفية	<--- الازدهار النفسي	.017	.621	.090	6.900	***
الازدهار النفسي	<--- الرفاهية الروحية	.385	.397	.043	9.232	***
الازدهار النفسي	<--- Interactive	.244	.245	.041	5.997	***
الازدهار النفسي	<--- سلوكيات القيادة الشاملة	.310	.322	.019	16.897	***

كما يوضح الجدول التالي نسب تأثير المتغير التفاعلي في النموذج المختبر (الوسيط التفاعلي) فضلا عن عرضه للمعنوية والتي تبين ان جميع التقديرات كانت معنوية بين (P<.001, P<.005) وفق تقنية Bootstrapping والتي تبين ايضا ان قيم الاعلى والادنى ضمن اتجاه واحد

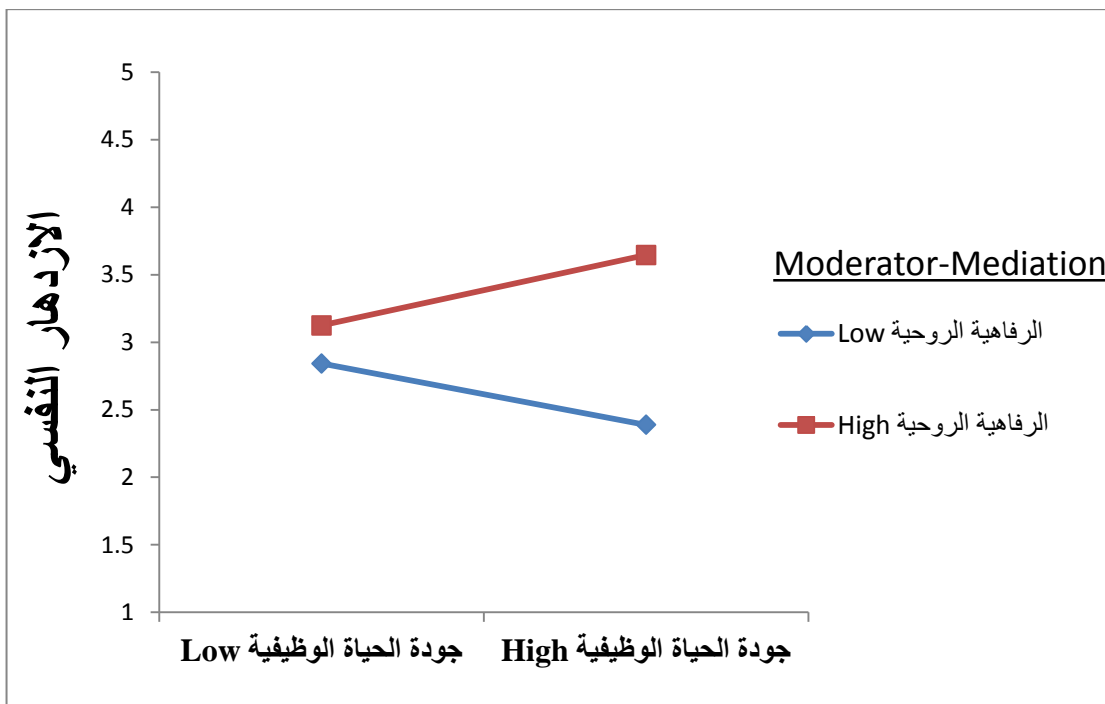
جدول (64) مستويات تأثير المتغير التفاعلي في نموذج اختيار الوسيط التفاعلي

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
المستوى المنخفض	.108	.697	.292	.014
المستوى المعتدل	.021	.259	.303	.007
المستوى المرتفع	.250	.024	.518	.024
المستوى المنخفض للتأثير الوسيط	.164	.171	.157	.006
المستوى المعتدل للتأثير الوسيط	.017	.016	.017	.035
المستوى المرتفع للتأثير الوسيط	.297	.189	.206	.004
MOD_MED	.005	.117	.060	.008

اذ تشير قيمة (Mod_Med) الى ان التأثير بين جودة الحياة الوظيفية ومتغير الازدهار النفسي يتوقف على وجود الرفاهية الروحية ضمن حدود النموذج المختبر اذ يتبين ان كلما ازداد مستوى الرفاه الروحي ازداد تأثير جودة حياة العمل في الازدهار النفسي ضمن النموذج الوسيط وكما توضحه النتائج في الجدول (64)

الفصل الثالث . الجانب التطبيقي للدراسة المبحث الثالث . اختبار الفرضيات

ويبين الشكل (30) المخطط البياني للعلاقة التفاعلية بين متغيرات البحث الذي يظهر ان الرفاهية الروحية تعدل العلاقة بين الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي فعندما يكون الرفاهية الروحية منخفضة فان تأثير الوسيط لجودة حياة العمل في الازدهار النفسي تنخفض وكلما ارتفعت الرفاهية الروحية فان تأثير الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي يرتفع.



شكل (30) الدور التفاعلي للرفاهية الروحية في تعزيز تأثير الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي.

الفصل الرابع

المبحث الاول : الاستنتاجات

المبحث الثاني : التوصيات والمقترحات

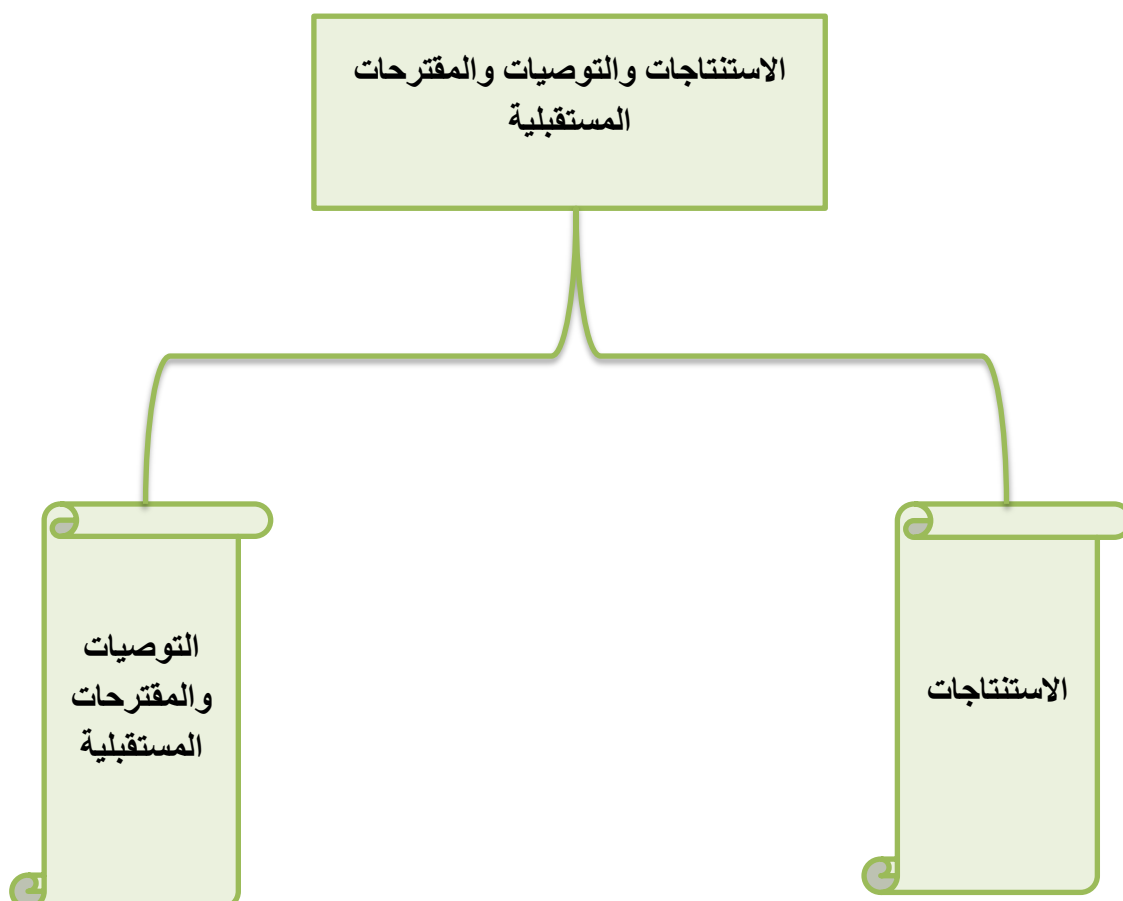
المستقبلية

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية

تمهيد :

يتناول هذا الفصل تحديد الاستنتاجات المستوحاة من نتائج الجانب التطبيقي ، وكذلك تحديد التوصيات الملائمة لهذه الاستنتاجات وطرح بعض المقترحات المستقبلية ، علما ان الفصل يتكون من مبحثين وكما مبين في الاتي :



المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة :

قسم هذا الفصل الى مبحثين ، الاول يعرض ام الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من الدراسة بشقيها النظري والعملي ، اما المبحث الثاني فتم خلاله استعراض اهم التوصيات التي توصل اليها الباحث ، وكان خاتمة هذا المبحث والاطروحة جملة من الاقتراحات المستقبلية والتي تخص استمرارية البحث في موضوع الدراسة الحالية :

اولا : الاستنتاجات المتعلقة بسلوكيات القيادة الشاملة

- ١- تتوافر ابعاد سلوكيات القيادة الشاملة بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة ، وكان بعد الانفتاح الاكثر توافر من بين الابعاد الاخرى .
- ٢- انفتاح القائد هو مفهوم سلوكي يشير إلى مدى تفاعل القادة مع الأفكار والمقترحات والمساهمات المقدمة من قبل الافراد العاملين بطريقة تنموية وتحفيزية .
- ٣- الكلمات والأفعال التي يتخذها القائد اثناء التواجد بين الافراد العاملين هي نوع من انواع التقارب والالتحام في مكان العمل .
- ٤- يعد مفهوم امكانية وصول القائد اعلى درجات جودة العلاقة والتواصل بين القائد والافراد العاملين
- ٥- زيادة مستويات تطبيق سلوكيات القيادة الشاملة يزيد من شعور الافراد العاملين بالإيجابية والرضا عن العمل والانفتاح على الحياة ، وبالتالي زيادة التعاون والانسجام بين الافراد في المنظمة .
- ٦- تؤثر سلوكيات القيادة الشاملة بمستوى جيد في الازدهار النفسي ، اذ ان تبني المنظمة لهذه السلوكيات يزيد من مستويات الازدهار النفسي ويمكن الافادة من تعزيز جودة الحياة الوظيفية في المنظمة لزيادة (تحسين) تأثير سلوكيات القيادة الشاملة في تحقيق الازدهار النفسي .
- ٧- حصل بعد الانفتاح على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد امكانية الوصول، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبليةالمبحث الاول . الاستنتاجات

العام لمتغير سلوكيات القيادة الشاملة مرتفع (3.77) وبانحراف معياري عام بل (0.81) ، اي ان سلوكيات القيادة الشاملة متوافرة بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة .

٨- حصل المتغير المستقل (سلوكيات القيادة الشاملة) وفق التحليل الاحصائي على المرتبة الثالثة من بين متغيرات الدراسة الاخرى ، بمتوسط حسابي قدره (3.77) ، وبانحراف معياري (0.81) .

ب - الاستنتاجات المتعلقة بالرفاهية الروحية :

- ١ . تمتلك المنظمة المبحوثة مستويات عالية من الرفاهية الروحية لدى عاملها ، ما يؤكد اهتمام الادارة بتوفير الشعور بالسلام والود والاحترام بين الافراد العاملين .
- ٢ . تعد الرفاهية الشخصية موردا داخليا للوعي كونه جزءاً من البعد الروحي للأفراد والذي يشجعهم على التواصل بشكل أفضل مع الآخرين .
- ٣ . تعد الرفاهية الاجتماعية أمراً غير ملموس ومن الصعب تحديد كميته وأنها لا تقاس بكمية السلع والبضائع المتوفرة للأفراد .
- ٤ . تعد الرفاهية البيئية جزءاً من الثقافة الإنسانية ونظام العلاقات الاجتماعية والمعايير والأخلاق والمعتقدات والمواقف والقيم المتعلقة بالعلاقة بين الإنسان والبيئة المحيطة .
- ٥ . الرفاهية المتسامية (العلاقة مع الدين) هي الممارسات العاطفية الايجابية المعتدلة البعيدة عن التعصب الديني والمجتمعي التي تساعد على تفادي الخلافات والصراعات بين العاملين
- ٦ . تعزز الرفاهية الروحية من تأثير جودة الحياة الوظيفية في الازدهار النفسي على مستوى المنظمة المبحوثة ، ما يؤكد ان الاهتمام بمتغير الرفاهية الروحية سيزيد من تأثير جودة علاقات الافراد العاملين ، وبالتالي تحقيق الازدهار النفسي .
- ٧ . كانت جميع ابعاد المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) مرتفعة وفق نتائج الوصف الاحصائي وهذه النتيجة جيدة على مستوى الابعاد .
- ٨ . حصل بعد الرفاهية الاجتماعية على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد الرفاهية البيئية ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الرفاهية الروحية مرتفع (3.81) وبانحراف معياري عام بلغ (0.80) ، ما يعني توافر ابعاد الرفاهية الروحية بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة .
- ٩ . حصل المتغير التفاعلي (الرفاهية الروحية) وفق التحليل الاحصائي على المرتبة الاولى من بين متغيرات الدراسة الاخرى ، بمتوسط حسابي قدره (3.81) ، وبانحراف معياري (0.80) .

ج - الاستنتاجات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية :

- ١ . تتميز المنظمة المبحوثة بجودة العلاقات بين افرادها ، اذ تتوفر ابعاد جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع مما يشير الى اهتمام المنظمة بتوفير ظروف العمل الامنة وتشجيع فرص التعلم والمشاركة وزيادة اواصر العلاقات الاجتماعية بين الافراد العاملين .
- ٢ . عدت جودة الحياة الوظيفية على انها استجابة سلوكية لبيئة العمل السائدة من اجل دعم من يعمل فيها لمواجهة التغيرات البيئية والتنظيمية والذاتية لضمان تحقيق اعلى مستويات الرضا الوظيفي .
- ٣ . سعادة الافراد العاملين في مكان العمل تحتاج إلى معالجة إيجابية جديّة مع الاهتمام بالوقاية والحد من ظهور المشاكل التي تؤثر سلباً على حياتهم الوظيفية .
- ٤ . يمكن لترابط العمل - الحياة ان يعالج القضايا المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة ومدى إدراك صاحب العمل لدعم الحياة الاسرية للأفراد العاملين .
- ٥ . التحكم في العمل يعكس المستوى الذي يشعر فيه الفرد بإمكانية ممارسة ما يعتبره مناسباً من التحكم في بيئة العمل .
- ٦ . لظروف العمل تأثير مباشر على اداء الافراد العاملين ، ويعد احد المحددات الاساسية لمستويات الرضا في مكان العمل .
- ٧ . الاجهاد في مكان العمل هو تجربة شخصية ناجمة عن الضغط المفرط على الافراد العاملين والذي يؤثر ذلك في قدراتهم على التأقلم .
- ٨ . حصل بعد ترابط العمل - الحياة على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد ظروف العمل ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير جودة الحياة الوظيفية مرتفع (3.64) وبانحراف معياري عام بلغ (0.59) ، ما يؤكد توافر ابعاد جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع في المنظمة المبحوثة .
- ٩ . حصل المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) وفق التحليل الاحصائي على المرتبة الرابعة من بين متغيرات الدراسة الاخرى ، بمتوسط حسابي قدره (3.64) ، وبانحراف معياري (0.59) .

د – الاستنتاجات المتعلقة بالازدهار النفسي :

- ١ . كانت اجابات افراد العينة عن فقرات المتغير التابع (الازدهار النفسي) مرتفعة بالاعتماد على ابعاده الخمسة (احترام الذات، العواطف الإيجابية، العلاقات الإيجابية، المعنى في الحياة، الانجاز) ، علما ان بعد العلاقات الايجابية قد حصل على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة ، وهذا ما يؤكد سعي المنظمة الى دعم وتعزيز هذه العلاقات والسعي الى ادامتها بين الافراد العاملين .
- ٢ . احترام الذات هو تقييم الفرد لنفسه وشعوره بالتقدير والقيمة والكفاءة .
- ٣ . ويمكن ان تؤثر العلاقات الاجتماعية الايجابية في مكان العمل على مجموعة واسعة وكبيرة من النتائج المهمة التي تخص الافراد العاملين بما في ذلك الأداء والتقدم الوظيفي والارتباط التنظيمي .
- ٤ . يُفسر المعنى في الحياة على ما يمتلكه الفرد من هدف أو رسالة أو هدف شامل للحياة يجعل حياته ذات مغزى وذات قيمة .
- ٥ . الإنجاز هو مفتاح التقدم في المنظمات في كل بلد من بلدان في العالم ، اذ يشير هذه المفهوم إلى رغبة الفرد في تحقيق الإنجاز الوظيفي وإتقان المهارات والتحكم في مستوى عالٍ .
- ٦ . حصل بعد العلاقات الايجابية على المرتبة الاولى بترتيب الابعاد حسب اجابات عينة الدراسة ، اما اقل بعد فقد كان من نصيب بعد المعنى في الحياة ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الازدهار النفسي مرتفع (3.79) وبانحراف معياري عام بلغ (0.75) ، وعليه يمكن القول ان ابعاد الازدهار النفسي متوافرة في المنظمة المبحوثة .
- ٧ . حصل المتغير التابع (الازدهار النفسي) وفق التحليل الاحصائي على المرتبة الثانية من بين متغيرات الدراسة الاخرى ، بمتوسط حسابي قدره (3.79) ، وبانحراف معياري (0.75) .

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات المستقبلية

توطئة :

في ضوء الاستنتاجات السابقة يهدف هذا المبحث الى تقديم عدداً من التوصيات التي عسى ان تخدم المنظمة المبحوثة التي تمثل اليات عمل يمكن لمديرية تربية بابل من خلالها استثمار وتعزيز نقاط القوة بالنسبة لمتغيرات الدراسة وابعادها الفرعية، ومعالجة بعض نواحي القصور، وكذلك تقديم عدداً من المقترحات التي يمكن للباحثين اللاحقين الاستفادة منها للقيام بمزيد من البحوث تثري الفكر الاداري والتنظيمي وامتداد لما تطرحه الدراسة الحالية.

اولاً- التوصيات :

أ- التوصيات المتعلقة بسلوكيات القيادة الشاملة :

١. زيادة الاهتمام بمفهوم سلوكيات القيادة الشاملة داخل المنظمة المبحوثة واعطائها المزيد من الاهتمام الكافي وذلك من خلال اقامة دورات تطويرية عن برامج التنوع وكيفية إدارة التنوع، وكذلك بيان أهمية التنوع المعرفي والثقافي والاجتماعي بين الموظفين والادارات العليا داخل المنظمة المبحوثة ، وكذلك اهمية التنوع في اثناء تربية بابل بالخبرات والمهارات والمعرفة الجديدة والمتنوعة التي تصب في صالح القطاع التربوي بشكل عام.
٢. ضرورة استثمار المنظمة قيد الدراسة الطاقات التي يمتلكها افرادها العاملين والسعي الى تنميتها من خلال جملة من الامور اهمها (اظهار الاحترام والتقييم ولمقدرات وخصائص الافراد العاملين من قبل الادارة العليا والحث على المشاركة في اتخاذ القرارات وتوافر فرص التدريب والتنمية .
٣. اعتماد اساليب اتصال فاعلة تعزز اهمية الافراد العاملين الكفوئين والمتميزين وبناء منظومة قيمية يمكن من خلالها ارساء قيم تسعى الى الزام الجميع بالاحترام المتبادل والحد من تضيق دائرة الخلافات والصراعات بين الافراد العاملين من جهة وبين الافراد العاملين والادارة العليا من جهة اخرى .

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبليةالمبحث الثاني . التوصيات والمقترحات المستقبلية

٤ . على القيادات في المنظمة قيد الدراسة توسيع العلاقات الإيجابية والتواصل مع الافراد العاملين واشعارهم بان قياداتهم قريبة منهم ، ويمكن للأفراد العاملين التواصل مع المسؤولين عند الحاجة لذلك .

٥ . اتباع السلوكيات القيادية الشاملة والتي بدورها سوف تمكن الافراد العاملين من الاعتماد على ذاتهم في اتخاذ القرارات المناسبة وفق متطلبات العمل ومتغيراتها .

٦ . ممارسة السلوكيات القيادية الشاملة تساعد على تطوير الثقافة الشخصية والتنظيمية التي تديم اخلاقيات العمل المهنية وتحويلها كمقاومة وقائية ضد الشعور بالإحباط النفسي.

٧ . تشجيع أعضاء الفريق بشكل صريح على مناقشة وتبادل الآراء المختلفة.

ب- التوصيات المتعلقة بالرفاهية الروحية :

١ . اقامة الندوات والدورات لتزويد الافراد العاملين باستراتيجيات واليات العمل السليم مع زيادة ايمانهم بقدراتهم وكفاءتهم .

٢ . تامين بيئة عمل تسمح بحرية التعبير عن الراي وتقديم الاقتراحات ، واعتماد مبدا المشاركة والاستفادة من المعلومات التي يمتلكها الافراد العاملين واحترام وتقدير تلك المقترحات بهد تعزيز شعور الافراد بأهميتهم ودورهم المهم ومركزهم المهم في المنظمة .

٣ . الاهتمام برفاهية الافراد العاملين بما يتناسب وطبيعة العمل داخل المنظمة وقدراتها المادية .

٤ . الحرص على اقامة نظام واضح وملائم وعادل ومنصف يسعى الى اقامة علاقات ودية بين الافراد العاملين والادارة .

٥ . تقليل الصراعات الداخلية بل تحجيم هذه الصراعات من خلال الاقتراب والتواصل مع كافة الاطراف لضمان استمرارية العمل بكفاءة عالية .

ج - التوصيات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية :

١ . السعي الى زيادة وعي الافراد العاملين من خلال برامج تدريبية معدة بشكل محكم من اجل تنمية قدراتهم على التوازن في الحياة الوظيفية والعائلية .

٢ . الاهتمام بتحسين ظروف العمل المادية في المنظمة المبحوثة من خلال توفير البيئة المناسبة لطبيعة العمل كتصميم المكتب المريح وتقليل عددها داخل الغرفة الواحدة مع

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبليةالمبحث الثاني . التوصيات والمقترحات المستقبلية

توفير درجات الحرارة المعتدلة والاضاءة الجيدة كذلك اختيار الوان الطلاء المحفزة لأداء العمل بشكل مرضي .

٣. يجب ان تراعي الادارة اثناء قيامها بالتصميم الوظيفي ان توضح المهام الوظيفية للأفراد العاملين خلال فترة زمنية مناسبة مع ترك مساحة مناسبة لهم لتقديم مقترحاتهم ووجهات النظر بخصوص ذلك .

٤. تحقيق الامان الوظيفي للأفراد العاملين واقامة علاقات ايجابية مناسبة من خلال شعورهم بالاطمئنان وتقليل محاضر التحقيق وجعل موضوع التحقيق احد ادوات التحفيز من خلال غض النظر عن بعض الاخطاء الغير مقصودة .

٥. الحرص على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للأفراد العاملين لتجنب ضغوط العمل والاجهاد ولكي يتمتع افرادها بحياة اسرية سعيدة .

د - التوصيات المتعلقة بالازدهار النفسي :

١. تطوير برامج تدريبية مبنية على الازدهار النفسي لتعريف الافراد العاملين بما يمتلك من ازدهار نفسي وكيفية تعزيزه وتطويره .

٢. تصميم برنامجا شاملا على مستوى الإدارة لتصمم وتحسين الخدمات المقدمة للأفراد العاملين كجزء من الحقوق الوظيفية الملزمة على الادارة كوجود بيئة عمل امنه ومثالية بعيدة عن الصراعات الوظيفية تسودها المساواة والعدالة والانصاف في التعامل والاحترام .

٣. تشجيع الافراد العاملين الاكفاء من خلال ذكر ما تم انجازه امام زملائهم في العامل مما يجعل ذلك الامر محفزا لجميع الاطراف .

٤. عدم اشاعة اخطاء بعض الافراد العاملين بين اروقة المنظمة المبحوثة لما في ذلك جوانب سلبية على انتاجية الافراد العاملين .

٥. التواصل واقامة علاقات ايجابية بين الافراد العاملين من خلال استغلال المناسبات الشخصية المفرحة كانت ام المحزنة لما في ذلك اثر كبير على نفسية الافراد العاملين .

ثانياً - المقترحات المستقبلية :

تبنى الباحث في هذه الدراسة الاهتمام بإظهار دور العلاقة بين سلوكيات القيادة الشاملة والرفاهية الروحية وجودة الحياة الوظيفية والازدهار النفسي، ونظراً لأهمية هذا الموضوع فإن الباحث يدعو إلى ضرورة دراسة طرق كيفية وضع واختيار الاستراتيجيات الواجب أتباعها من قبل المنظمات فضلاً عن العوامل التنظيمية والنفسية الأخرى المحتملة والتي من الممكن أن تؤثر على أداء المنظمة بصورة عامة، كذلك معرفة الآلية التي يمكن من خلالها فرض تحقيق التوازن النفسي والذي يمكن ان يؤثر على الحياة الوظيفية والعائلية للأفراد العاملين وانعكاس هذا التأثير على الاداء التنظيمي العام ، فضلاً عن التعرف على كيفية تحفيز أفراد المنظمة لممارسة الاساليب التنظيمية السليمة والتي لا يكون فيها تأثير سلبي في المستقل على العلاقة في مكان العمل ، إذ إن هذه المتغيرات وغيرها يمكن أن تؤدي إلى فهم أفضل لأساليب تخفيض الاكتئاب والتوتر النفسي للأفراد العاملين والتي في النهاية ستسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية .

لذا فإن الاستمرار في البحث في هذا المجال وتبني دراسات مستقبلية يصب فحواها في موضوع الدراسة الحالية سيسهم في تطوير الأداء التنظيمي بصورة عامة .

المصادر

أولاً - المصادر العربية :

- ١- العبيدي ، عفرأ ابراهيم خليل ، (2019) . *الازدهار النفسي لدى طلبة الجامعة في ضوء بعض المتغيرات* . المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات ، المجلد 2 - العدد 8 .
- ٢- ابراهيم ، منى محمد ، (2019) . *سلوكيات العمل الفعالة كمتغير وسيط في العلاقة بين الازدهار في العمل والعوامل المؤثرة فيه (دراسة تطبيقية)* . بحث مستل من رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة المنصورة .
- ٣- ابراهيم ، امانى مصطفى ، الاعسر ، صفاء يوسف ، يوسف ، ماجي وليم ، (2015) . *العلاقة بين الازدهار النفسي والسعادة لدى طالبات كلية البنات* . مجلة جامعة عين شمس ، العدد السادس عشر ، الجزء الثاني .
- ٤- الزويني ، عمار عبد الامير ، (2018) . *الازدهار النفسي وعلاقته بالتنظيم الذاتي لدى تدريسي الجامعة* . رسالة مقدّمة الى مجلس كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير ادأب في علم النفس التربوي .
- ٥- محمود ، صدام محمد ، حسين ، علي إبراهيم ، حسون ، ليث نعمان ، (2018) . *أهمية الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية وانعكاسه في بيان دور المنشآت في تحقيق الرفاهية الاجتماعية - دراسة استطلاعية لآراء عدد من المحللين الماليين في سوق العراق للأوراق المالية* . جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد/ مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/ المجلد (2) .
- ٦- مصطفى ، عزة جلال ، (2020) . *تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر: آليات مقترحة* . مجلة الإدارة التربوية ، شعبة بحوث التخطيط التربوي قسم الإدارة التربوية ، العدد السادس والعشرون .

ثانياً - المصادر الانكليزية :

- 1- Amin , M ,W ,. Khan , M ,. (2016) . *Well- Being: A Study of Smoker and Non-Smoker Adolescents* . Journal of Humanities And Social Science (IOSR- JHSS) Volume 21, Issue 9, Ver. 13.
- 2- Afroz , S ,. (2017) . *Quality of Work Life: A Conceptual Model* . Advances in Economics and Business Management (AEBM) , p-ISSN: 2394-1545; e-ISSN: 2394-1553; Volume 4, Issue 8 .
- 3- Adeyemo, D, A ,. Linus , D , T ,. Julius , N ,L ,. (2015) . *Organizational climate, leadership style and emotional intelligence as predictors of quality of work life among bank workers in Ibadan, Nigeria* . European Scientific Journal , edition vol.11, No.4 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431 .
- 4- Abid , G ,. Ijaz , S ,. Butt , T ,. Farooqi , S ,. Rehmat , M ,. (2018) . *Impact of perceived internal respect on flourishing: A sequential mediation of organizational identification and energy* . Cogent Business & Management , 5: 1507276 .
- 5- Amarnath , R ,. Venkatesan , L ,. Jenitha , S ,. Shilpakala ,. Banumathi , K ,. Krishnarao ,. (2018) . *Effects of heartfulness self development program on*

- psychological flourishing of student nurses* . international journal of advanced research , ISSN: 2320-5407 , Int. J. Adv. Res. 6(6), 554-565 .
- 6- Ashikali , T ,. Groeneveld , S ,. (2020) . *The Role of Inclusive Leadership in Supporting an Inclusive Climate in Diverse Public Sector Teams* . Review of Public Personnel Administration , 1–23 .
 - 7- Ajala , E , M,. (2014) . *Quality of work life and workers wellbeing: the industrial social workers approach* . Journal of Applied Psychology , Vol. 83, No. 4,
 - 8- Aslan,H ,. (2019) . *Mediating Role Of Perceived Organizational Support In Inclusive Leadership's Effect On Innovative Work Behavior* . business & management studies: an international journal,vol.:7 Issue:5 .
 - 9- Ansari, M ,. (2016) . *Role of spirituality on mental well-being among adults* . International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences , ISSN: 2278-6236 .
 - 10- Amanda , M ,. (2015) . *Cultivating creativity: The relationship between inclusive leadership, psychological safety, vitality, openness to experience and creative work involvement* . Thesis presented in fulfilment of the requirements for the degree of Master of Commerce (Human Resource Management) in the Faculty of Economic and Management Sciences at Stellenbosch University .
 - 11- Angela , C ,. Rast , E ,. (2017) . *Optimal Distinctiveness Theory* . Springer International Publishing AG , DOI 10.1007/978-3-319-28099-8_1144-1 .
 - 12- Aida , R , Z ,. Ohtsuka , K ,. (2009) . *Worker Wellbeing in Malaysia: Prediction of Wellbeing from Psychosocial Work Environment, Organizational Justice and Work Family Conflict* . Victoria University, Australia .
 - 13- Alexander , J ,J ,.(2019) . *Personality and Flourishing Differences in descriptions of a situation perceived as flourishing in relation personality traits*. Faculty of Behavioural Sciences Department of Positive Psychology and Technology .
 - 14- Armenta , C , N,. Fritz , M ,M ,. Lyubomirsky , S ,. (2016) . *Functions of Positive Emotions: Gratitude as a Motivator of Self-Improvement and Positive Change* . Department of Psychology, University of California, Riverside, 900 University Ave., Riverside, CA 92521, USA .
 - 15- Aziri , B ,. (2011) . *Job satisfaction: a literature review* . management research and practice VOL. 3 ISSUE 4 .
 - 16- Aisanya , L , I ,. (2016) . *Inclusive leadership and well-being the mediating role of authenticity and moderating role of cultures* . Master Thesis Human Resource Studies Tilburg School of Social and Behavioral Sciences , Tilburg University .
 - 17- Andrew , C,. (2017) . *Flourishing in the Workplace: An investigation into the intentional strategies employed by those experiencing long-term positive affect in the UK public sector*. A Doctoral Thesis. Submitted in partial

- fulfillment of the requirements for the award of Doctor of Philosophy of Loughborough University.
- 18- Biondi , C ., (2019) . *Flourishing Partners: Leveraging Positive Psychology in a Peer Support Model to Promote Well-being for Recovering Addicts* . Master of Applied Positive Psychology (MAPP) Capstone Projects , University of Pennsylvania .
 - 19- Brien , S ., (2019) . *The Effects of Inclusive Leadership on Employee Engagement in a Financial Services Organization in Dublin* . A dissertation submitted in partial fulfilment for the Master of Arts in Human Resource Management , National College of Ireland .
 - 20- Booyesen, B ., McFeeters , B., (2014) . *Leading across differences: Cases and perspectives*. Facilitator's guide (pp. 37–50). San Francisco: Pfeiffer.
 - 21- Bonet , M ., (2009) . *The Impact of Spiritual Well-Being and Stressful Life Experiences on Traumatic Stress* . Seton Hall University Dissertations and Theses (ETDs). 1600.
 - 22- Blaug , R ., Kenyon , A ., Lekhi , R ., (2007) . *Stress at Work - A report prepared for The Work Foundation's Principal Partners* . the work foundation .
 - 23- Biglari , M , A ., Fisher , J , W ., Kheiltash , A ., Nojomi , A ., (2018) . *Validation of the Persian Version of Spiritual Well-Being Questionnaires* . Persian version of SHALOM & SWBS , Vol 43 No 3 .
 - 24- Barzegar , M ., Afzal , E ., Jamaledin , S , T ., Delgoshaei , B ., Koochakyazdi , S ., (2012) . *Relationship between Leadership Behavior, Quality of Work Life and Human Resources Productivity: Data from Iran* . International Journal of Hospital Research , 1(1):1-14 .
 - 25- Biel, A ., Thogersen, J ., (2003). *The Interaction of Values and Norms to Promote Sustainable Consumption and Production*. 2Aarhus School of Business, Department of Marketing, Haslegaardsvej 10, DK-8210 .
 - 26- Bredle , J, M., Salsman , J, M., Debb , S , M., Arnold , B, J ., Cella , D ., (2011) . *Spiritual Well-Being as a Component of Health-Related Quality of Life: The Functional Assessment of Chronic Illness Therapy—Spiritual Well-Being Scale (FACIT-Sp)* . revised , ISSN 2077-1444 .
 - 27- Bashir , B ., (2018) . *Exploring the Factors Affecting Quality of Work Life of Academic Staff* . International Journal of Research in Social Sciences , Vol. 8 Issue 12(1), ISSN: 2249-2496 Impact Factor: 7.081 .
 - 28- Bauer, T ., Bodner, T ., Tucker , J ., (2007) . *Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta- Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods* . Journal of Applied Psychology , Vol. 92, No. 3,
 - 29- Babjohn , D ., Bindu , V ., Roja , G ., (2019) . *Quality of Work Life in Educational Institutions - A Conceptual Perspective* . International Journal for Research in Engineering Application & Management (IJREAM) , ISSN : 2454-9150 Special Issue - NCCDCM21C .

- 30- Batra, R ., (2016) . *A study of quality of work-life among banking professionals* . International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences , ISSN: 2278-6236 .
- 31- Bratton , J ., Gold J ., (2003) . **Human Resource Management : Theory and Practice** . 3th ed New York , Palgrave .
- 32- Baker , C , A ., (2012) . *Social Identity Theory and Biblical Interpretation* . Biblical Theology Bulletin Volume 42 Number 3 Pages 129–38 , journalsPermissions.nav .
- 33- Bullock , G , S ., Collins , G ,S ., Peirce , N ., Arden , N , K., Fillbay , S, R., (2020) . *Health-related quality of life and flourishing in current and former recreational and elite cricketers* . Bullock et al. Health and Quality of Life Outcomes , 18:41 .
- 34- Bianca , P ., (2014) . *Research Facts about Resilience* . Journal of Depression and Anxiety , Volume 3 • Issue 4 .
- 35- Babin, J. B., Carr, C. J., Griffin, M. (2010) . *Business Research Method* . 8TH ed, South-Western,
- 36- Chanana , M ., Gupta , K ., (2016) . *Quality of Work Life and Its Impact on Job Performance: A Study of S.B.I & HDFC Banking Professionals* . International Research Journal of Management, IT & Social Sciences , Vol. 3
- 37- Celik , N., Owen , F ., (2018) . *Personality and Meaning in Life: The Mediating Role of Wellness* . Universal Journal of Psychology 6(3): 94-103 .
- 38- Caryn , P, H ., (2012) . *Minding Positive Mental Health: Exploring Theoretical Explanations for Positive Mental Health with Canadian National Surveys* . Department of Sociology and Anthropology, Carleton University, Ottawa, Ontario, ,p658-671 .
- 39- Carmeli , A ., Palmon , R ., Ziv , E ., (2010) . *Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety* . Psychology Faculty Publications. 43.
- 40- Chirico , F ., (2016) . *Spiritual well-being in the 21st century: It is time to review the current WHO's health definition* . Journal of Health and Social Sciences , 1,1: 11-16 .
- 41- Delcourt, C ., Gremler, D ., Allard, R ,,, (2013) . *Effects of perceived employee emotional competence on customer satisfaction and loyalty The mediating role of rapport* . Journal of Service Management , Vol. 24 No. 1 .
- 42- David, A ., (2001). *Spirituality, Membership and Calling as Predictors of*.
- 43- Dijkstra , M ,S., Drossaert , C , H ., Pieterse , M , E ., Boon , B ., Walburg , J ,A ., Bohlmeijer , E , T ., (2017) . *An early intervention to promote well-being and flourishing and reduce anxiety and depression: A randomized controlled trial* . Internet Interventions , Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license .
- 44- Dierendonck , D ., Haynes , C ., Borrill , C ., Stride , C ., (2004) . *Leadership Behavior and Subordinate Well-Being* . Journal of Occupational Health Psychology , the Educational Publishing Foundation , Vol. 9, No. 2, 165–175 .

- 45- Dahl , C . J ., Mendenhall , C , D ., Davidson , R , J ., (2012) . *The plasticity of well-being: A training-based framework for the cultivation of human flourishing* . PNAS Latest Articles , University of Wisconsin, Madison, WI 53703 .
- 46- Diedericks, E , M ., (2012) . *Flourishing of employees in the information technology industry in South Africa* . Thesis submitted for the degree Doctor of Philosophy in Labour Relations Management at the Vaal Triangle Campus of the North-West University .
- 47- Dezenberg , M , E ., (2017) . *Inclusive Leadership's Evolving Context: Organizational Climate and Culture Connect* . Dissertations & Theses Student & Alumni Scholarship, including, Antioch University Repository and Archive .
- 48- Daigle , J , A ., (2019) . *The relationship between spiritual health, spiritual dissonance and positive mental health* . Thesis submitted to Saint Paul University in partial Fulfillment of the requirements for the Master of Arts in Counselling and Spirituality .
- 49- Diener ,E ., Wirtz , D ., Tov , W ., Oishi , S ., Robert , B ., Chu , K ., (2010) . *New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings* . Springer Science+Business Media B.V. , DOI 10.1007/s11205-009-9493-y .
- 50- Ellardus , L ., Wilhelm , M ., (2018) . *Flourishing interventions: a practical guide to student development* . Flourishing interventions, students , Optentia, Vaal Triangle Campus, North-West University, South Africa .
- 51- Ekşi, H., & Kardaş, S. (2017). *Spiritual well-being: Scale development and validation*. *Spiritual Psychology and Counseling*, 2, 73–88 .
- 52- Easton , S ., Van Laar , D ., (2018) . *User Manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale A Measure of Quality of Working Life* . Quality of Working Life Research Department of Psychology University of Portsmouth Portsmouth, P01 2DY United Kingdom , (0) 44 2392 84 6306 .
- 53- Elkington , R ., Upward , A ., (2016) . *Leadership as enabling function for flourishing by design* . *Journal of Global Responsibility* Vol. 7 No. 1 .
- 54- Eraslan-Capan , B ., (2016) . *Social Connectedness and Flourishing: The Mediating Role of Hopelessness* . *Universal Journal of Educational Research* 4(5): 933-940 , DOI: 10.13189/ujer.2016.040501 .
- 55- Etemadifar , S ., Sadat , R ., Ziraki , A ., Omrani , A ., Alijanpoor , M ., (2016) . *The Relationship Between Spiritual Well-Being and Life Satisfaction in Females With Infertility* . Corresponding author: Masoome Alijanpoor, Department of Midwifery, Babol University of Medical Sciences, Babol, IR Iran
- 56- Ehido , A., Abdul , B , H ., Awang , Z ., (2019) . *The influence of quality of work life (QWL) and organizational commitment on job performance among academics in the Malaysian public universities* . *International Journal of Humanities and Social Science Research* , ISSN: 2455-2070; Impact Factor: RJIF 5.22

- 57- Eder , P ., Eisenberger , R ., (2008) . *Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior* . Journal of Management, Vol. 34 No. 1 .
- 58- Echols , S ., (2009) . *Transformational / servant leadership: a potential synergism for an inclusive leadership style* . Journal of Religious Leadership, Vol. 8, No. 2 .
- 59- Edmondson , A ., Lei ,Z ., (2014) . *Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct* . First published online as a Review in Advance on January 10 .
- 60- Flavia , A , S ., (2018) . *Quality of work life: The pace and face of an organization* . International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology , ISSN: 2454-132X , Impact factor: 4.295 , (Volume 4, Issue 3)
- 61- Farahbakhsh , S., (2012) . *The role of emotional intelligence in increasing quality of work life in school principals* . Procedia - Social and Behavioral Sciences 46 .
- 62- Fitzpatrick, R ., Melissa , A ., (2012) . *Inclusive Leadership: The Best Way to Support Progressive Care Nurses* . Journal of Religious Leadership , Vol 24, No. 2 .
- 63- Fatturahmi , D,F ., Wustari , H,M., (2012) . *The impact of Workplace Well-Being and Psychological Capital, to the Individual Readiness for Change* . Proceedings 4th Asian Psychological Association, Jakarta , ISBN 978-602-17678-0-1.
- 64- Fernando , M ., Rafi , C ., (2010) . *The relationship between spiritual well-being and ethical orientations in decision making: an empirical study with business executives in Australia* . Journal of Business Ethics, 95 (2), 211-225.
- 65- Fukui , S ., Starnino , V ., Holly , B ., (2012) . *Spiritual Well-Being of People with Psychiatric Disabilities: The Role of Religious Attendance, Social Network Size and Sense of Control* . Community Ment Health , Springer Science& Business Media .
- 66- Fonseca , P , N., Nascimento , B , D ., Gomes , L ,H ., Correa , K , V ., Veloso , V , G ., (2015) . *Flourishing Scale: Evidence of Its Suitability to the Brazilian Context* . Social Inquiry into Well-Being , DOI:10.13165/SIIW-15-1-2-07 , E-ISSN 2351-6682 .
- 67- Felicia ,A ., Huppert , T ., Timothy , C ., (2013) . *Flourishing Across Europe: Application of a New Conceptual Framework for Defining Well-Being* . This article is published with open access at Springerlink.com .
- 68- Fassih , Z ., Ali , M., Allen , K ., Gorgulu , O ., Ameneh , S.,(2020) . *Validity and Reliability of the Flourishing Scale in a Sample of Older Adults in Iran* . Clinical Interventions in Aging Dovepress , open access to scientific and medical research , 15 673–681 .
- 69- Fredrickson, B , L ., (2001) . *The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions Am. Psychol.* 56, 218–226.

- 70- Faturochman ,. (1997) . *The job characteristics theory: a review* . Faculties Psychology Universities Ganja Made Indonesia , Vol 5, No 2 .
- 71- Fisher , J , W ,. (2014) . *Importance of relating with God for spiritual well-being* . This dissertation is submitted in total fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Faculty of Education & Arts Federation University Australia .
- 72- Gokcen , N ,. (2013) . *Towards a context-specific theory of flourishing: explorations on the meaning measurement and policy implications of flourishing in higher education* . submitted in partial fulfillment of the requirements of the University of East London for the degree of doctor of philosophy .
- 73- Golparvar , M ,. Rafizadeh , H ,. (2014) . *The relationship BETWEEN bullying at workplace with psychological and spiritual well-being of nurses* . Humanities and Social Sciences Letters , 2(2): 120-128 .
- 74- Gomeza , R ,. Fisher , J , W ,. (2003) . *Domains of spiritual well-being and development and validation of the Spiritual Well-Being Questionnaire* . Personality and Individual Differences 35 .
- 75- Ghosh , P ,. Rai , A ,. Chauhan ,R ,. Gupta , N ,. Singh ,A ,. (2015) . *Exploring the moderating role of context satisfaction between job characteristics and turnover intention of employees of Indian public sector banks* . Journal of Management Development , Vol. 34 No. 8 .
- 76- Gumucio , T ,. Tafur ,M,. (2015) . *Influencing Gender-Inclusive Climate Change Policies in Latin America* . Journal of Gender, Agriculture and Food Security Vol 1, Issue 2 .
- 77- Geoffrey ,J , L ,. Cynthia , L ,P ,. Marilyn , B ,B ,. (2010) . *Optimal Distinctiveness Theory A Framework for Social Identity Social Cognition, and Intergroup Relations* . Advances in Experimental Social Psychology, Volume 43 . ISSN 0065-2601, DOI: 10.1016/S0065-2601(10)43002-6 .
- 78- Gaurav , D , R ,. (2015) . *An empirical understanding of quality of work life of bank employees* . International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences , ISSN: 2278-6236 .
- 79- Grover , S ,. (2013) . *Unraveling the Concept of Respect in Organizational Behavior and Modeling How it Affects Individuals* . Academy of Management. All rights reserved .
- 80- Galliers, D, R. (1991) . *Choosing appropriate information systems research approaches: a revised taxonomy*. European Journal of information systems,
- 81- Hojabrian , H ,. Rezaei , A ,. Bigdeli , I ,. Najafi , M ,. Mohammadifar , M ,. (2020) . *Positive Education: A Way to Foster and Promote Psychological Flourishing in Schools* . International Journal of Behavioral Sciences , 0.30491/IJBS.2020.203551.1144 .
- 82- Hone , L , C ,. Jarden , A ,. Schofield , G , M ,. Duncan , S ,. (2014) . *Measuring flourishing: The impact of operational definitions on the prevalence of high levels of wellbeing* . International Journal of Wellbeing, 4(1), 62-90. doi:10.5502/ijw.v4i1.1 .

- 83- Habeeb , U ., Kodikal , R ., (2018) . *Quality of work life: An Empirical review* . Research Journal of Commerce & Behavioural Science , Volume: 07, Number: 07 .
- 84- Hojabrian, H., Rezaei, A. M., Bigdeli, I., Najafi, M., & Mohammadifar, M. A. (2018). *Construction and Validation of the Human Psychological Flourishing Scale (HPFS) in Sociocultural Context of Iran*. Journal of Practice in Clinical Psychology, 6(2), 129-139.
- 85- Hartini ., Haerani , S ., Mardiana , R ., Sumardi ., (2017) . *The Influences of Quality of Work Life and Organizational Justice on the Employees Performance of the State Owned Enterprises (SOEs) in South Sulawesi* . Scientific Research Journal (SCIRJ), Volume V, Issue VIII , ISSN 2201-2796
- 86- Headey , B ., Schupp , J ., Tucci , I ., Wagner , G ., (2008) . *Authentic Happiness Theory Supported by Impact of Religion on Life Satisfaction- A Longitudinal Analysis with Data for Germany* . SOEP papers on Multidisciplinary Panel Data Research at DIW Berlin .
- 87- Hosmani, A., Shambhushankar, B. (2014). *Study on Impact of Quality of Work Life on Job Performance amongst Employees of Secunderabad Division of South Central Railway*. Research Journal of Management Sciences, 3(11), 8-11.
- 88- Haar , J ., Schmitz , A ., Fabio , A ., Daellenbach , U ., (2019) . *The Role of Relationships at Work and Happiness: A Moderated Moderated Mediation Study of New Zealand Managers* . sustainability , 11, 3443; doi:10.3390/su11123443 .
- 89- Islam , G ., (2014) . *Social Identity Theory* . Journal of Personality and Social Psychology, 67, 741–763.
- 90- Ikechukwu , K , A ., (2017) . *Igwebuiké as an Igbo-African philosophy of inclusive leadership* . African Journal of Arts and Humanities Vol. 3 No 7 .
- 91- Irina , K ., Yana ,T ., (2016) . *Environmental Well-Being and Quality of Life of a Modern Person* . International Scientific Symposium on Lifelong Wellbeing in the World , eISSN: 2357-1330 .
- 92- Jose , D, H ., Eduardo , E , B ., Bondarick , R ., Filippe , L ,S ., Alberto , L ,P ., (2014) . *Quality of Working Life and Productivity: An Overview of the Conceptual Framework* . International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) , Volume 2, Issue 5, June 2014, PP 87-98 , ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349 (Online) .
- 93- Junca , A, S ., Caetano , A ., (2011) . *Validation of the Flourishing Scale and Scale of Positive and Negative Experience in Portugal* . Springer Science+Business Media B.V .
- 94- Javed , B ., Abdullah , I ., Adeel , M ., Haque , A ., Rubab , U ., (2018) . *Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment* . Journal of Management & Organization , doi:10.1017 .
- 95- Javed, B ., Karim , A ., Quratulain , S ., (2017) . *Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Examination of LMX Perspective in Small*

- Capitalized Textile Firms* . The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied , ISSN: 0022-3980 .
- 96- Jarrett, M., Vince, R., (2017) . *Psychoanalytic theory, emotion and organizational paradox*. in Handbook of Organizational Paradox: Approaches to Plurality, Tensions and Contradictions. Oxford University Press.
- 97- Janakiraman , M ,. (2015) . *Inclusive Leadership: Critical for a Competitive Advantage* . Berlitz Cultural Insights Series .
- 98- Jeffrey , Y ,. (2015) . *Spiritual well-being, meaning and work performance : narratives of healthcare sales representatives in Malaysia* . A thesis in partial fulfillment of the requirements of Anglia Ruskin University for the degree of Doctor of Philosophy , Anglia Ruskin University .
- 99- Jalil , T ,. (2017) . *Impact of inclusive leadership on project success with mediating role of work engagement and person job fit* . master of science in management sciences (project management) , department of management sciences capital University of science & technology Islamabad .
- 100- Jugjali , R ,. (2017) . *Predictive Factors of Spiritual Well-Being in Nepalese Patients With End Stage Renal Disease Receiving Hemodialysis* . A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of nursing science (international program) prince of songkla university
- 101- Jafari , E ,. Reza , G ,. Eskandari , H ,. Najafi , M ,. Heshmati , R ,. Hoseinifar , J ,. (2010) . *Spiritual well-being and mental health in university students* . Procedia Social and Behavioral Sciences 5 .
- 102- Jones , C, M ,. Laura , S ,. Johnson , D ,. Katsikitis , M ,. Carras , M ,. (2014) *Gaming well: links between videogames and flourishing mental health* . Original research article , doi: 10.3389 .
- 103- Kanten , S ,. Sadullahb , O ,. (2012) . *An empirical research on relationship quality of work life and work engagement* . Procedia - Social and Behavioral Sciences 62 .
- 104- Khripko , E ,. (2016) . *The Psychoanalytic Interpretation of the Organizational Environment as a Management Tool for Sustainable Development* . MATEC Web of Conferences 7 , 07021 .
- 105- Kanwal , S ,. Kiran , S ,. (2015) . *Relationship between Spiritual Well-being and Quality of Life among Chronically Ill Individuals* . The International Journal of Indian Psychology ISSN 2348-5396 , Volume 2, Issue 4 .
- 106- Khoshtinat, V ,. (2012). *A review on relationship between Religion, Spirituality, spiritual Transcendent, Spiritual Intelligence with Religious Coping*. International Research Journal of Applied and Basic Sciences, Vol, 3 (9):1916-1934 .
- 107- Kwahar, N ,. Shadrach , A ,. (2018) . *Determining the Underlying Dimensions of Quality of Work Life (QWL) in the Nigerian Hotel Industry* . Entrepreneurial Business and Economics Review, 6(1), 53-70.
- 108- Kamal , A ,. Xiong , J ,. Ahmad , M ,. (2013) . *Achievement motivation level among employees of different govt. departments* .

- 109- Kimberley , A , S ,. (2009) . *A grounded theory investigation of the relationship between positive psychology coaching and thriving* , Capella University,p 64,69 .
- 110- Khong , J , Y ,. (2015) . *Spiritual well-being, meaning and work performance: narratives of healthcare sales representatives in Malaysia* . A thesis in partial fulfilment of the requirements of Anglia Ruskin University for the degree of Doctor of Philosophy .
- 111- Katherine , S, N ,. (2015) . *The Effects of Prosocial and Self-Focused Behaviors on Psychological Flourishing* . A Dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy In Psychology .
- 112- Lee , J ,. Back ,K ,. Chan , E ,. (2015) . *Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees A self-determination and need satisfaction theory approach* . International Journal of Contemporary Hospitality Management , Vol. 27 No. 5 .
- 113- Lin , H ,. (2018) . *The Effect of Inclusive Leadership on Employees' Procrastination* . *Procrastination*. Psychology, 9, 714-727.
- 114- Luis , J , R ,. (2018) . *Inclusive leadership and employee engagement: the moderating effect of psychological diversity climate* . Electronic Theses, Projects, and Dissertations. 682 .
- 115- Lei , Q ,. Bing , L,. Yanghong , U ,(2017) . *Impact of inclusive leadership employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator* . PLoS ONE 14(2): e0212091 .
- 116- Lynn , K , S ,. (2016) . *Exploring the Relationships between Spiritual Well-Being, Team Regard and Turnover Intention of Hospice Social Workers: The Mediating Role of Job Satisfaction* . Dissertations Theses and Dissertations , Loyola University Chicago .
- 117- Legault , L ,(2017) . *Self-Determination Theory* . Springer International Publishing , Encyclopedia of Personality and Individual Differences, DOI 10.1007/978-3-319-28099-8_1162-1
- 118- Mercado , J , A ,(2018) . *Personal Flourishing in Organizations* . School of Philosophy Pontifical University of Santa Croce Rome, Italy . This book was advertised with a copyright holder “The Editor(s) / The Author(s)” in error, whereas the publisher holds the copyright .
- 119- Mozaffari , M,. Tabbodi , M ,. Rahgozar , H ,. (2013) . *The Relationship between Spiritual Well-Being and Academic Achievement* . European Online Journal of Natural and Social Sciences , Vol.2, No.3. Special Issue on Accounting and Management, ISSN 1805-3602 .
- 120- Mccoy K, K ,. (2008) . *Flow and Spiritual Transcendence the Conditions of Positive Experience and Usefulness for Therapeutic Outcome in Substance Abuse Recovery*. A dissertation submitted to the Wright Institute

- Graduate School of Psychology in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Psychology.
- 121- Mahdian , Z., Ghaffari , M., (2016) . *The mediating role of psychological resilience, and social support on the relationship between spiritual well-being and hope in cancer patients* . Journal of Fundamentals of Mental Health 2016 May-Jun; 18(3): 130-8.
- 122- Mirzaei , A ,. Banayi , N ,. Ghasemi , M., Mashreghi , Z ,. Hamidi , E ,. (2014) . *The relationship between spiritual well-being with quality of life on active and nonnative Tehran sport and youth offices employees* . Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences ISSN: 2231– 6345 .
- 123- Makowska, M ,. Szelałowska, ,. Daszkowska , A., Józefowicz, J ,. Czayka , K ,. (2016) . *Inclusive leadership manual for Trainers* . The manual is subject to the licence: Creative Commons Attribution NoDerivatives Version.
- 124- Marie , A ,. Scorsolini , F ,. Helena , S ,. Antonio , m ,. (2014) . *From Authentic Happiness to Well-Being: The Flourishing of Positive Psychology* . Universidad Federal do Triangular Miner, Uberaba, Minas Geris, Brazil .
- 125- Malinakova ,K ,. Kopcakova , J ,. Kolarcik , P., Madarasova , A ,. (2016) . *The Spiritual Well-Being Scale: Psychometric Evaluation of the Shortened Version in Czech Adolescents* . This article is published with open access at Springerlink.com .
- 126- Martel , J ,. Dupuis , G ,. (2006) . *Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument* . Social Indicators Research , DOI 10.1007 .
- 127- Maharaj , I ,. Schlechter , A ,. (2007) . *Meaning in life and meaning of work: Relationships with organizational citizenship behavior, commitment and job satisfaction* . Management Dynamics Volume 16 No. 3 .
- 128- Messias , F ,. Mendes , J ,. Monteiro , I ,. (2010) . *The effects of leadership behaviors on the employee well-being in the workplace: a worthy investment from managers or leaders* . Lecturer at Faculty of Economics – Univ. of the Algarve, Faro, Portugal .
- 129- Malik, S., Noreen, S., (2015) . *Perceived organizational support as a moderator of affective well-being and occupational stress*. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), ISSN 2309-8619, Johar Education Society, Pakistan (JESPK), Lahore, Vol. 9, Iss. 3, pp. 865-874 .
- 130- Makanjee, C, R ,. Yolanda , F , H., Ilse , L ,U ,. (2004) . *The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers* . Journal of Applied Psychology 87 .
- 131- Mavrokordatos , A ,.(2015) . *Cultivating creativity: The relationship between inclusive leadership, psychological safety, vitality, openness to experience and creative work involvement* . Thesis presented in fulfillment of the requirements for the degree of Master of Commerce (Human Resource Management) in the Faculty Economic and Management Sciences at Stellenbosch University .

- 132- Maria , E , D ,. (2017) . ***Inclusive Leadership's Evolving Context: Organizational Climate and Culture Connect*** . Student & Alumni Scholarship, including Dissertations & Theses , Antioch University .
- 133- Moodley , T ,. (2008) . ***The relationship between coping and spiritual well-being during adolescence*** . Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of philosophizer doctor (Child Psychology) in the Faculty of Humanities Department of Psychology at the University of the free state Bloemfontein .
- 134- Madmoli , Y ,. Salimi , M ,. Madmoli , M,. Davoodi , N ,. Fatemeh , R ,. Heidari , R ,. Yousefi , N ,. (2019) . **The Relationship between Spiritual Well-being and Family Cohesion in Patients with Thalassemia Major** . Journal of Research in Medical and Dental Science, Volume 7, Issue 2 .
- 135- Moghimi, S,. Kazemi, M,. Samiie, S,.(2013). ***Studying the Relationship between Organizational Justice and Employees' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province, Iranian.***
- 136- Mamaghaniyeh , M,. Sadeghi , M,. Amani , S ,. (2019) . ***The quality of working life among employees*** . International Journal of Human Capital in Urban Management (IJHCUM) , DOI:10.22034/IJHCUM.2019.03.06 .
- 137- Niels , A,. Brigitte ,H,. (2005) . ***Dialogic Change and the Practice of Inclusive leadership*** . International Journal of Adult Vocational Education and Technology (IJAVET), 5(1), 35–47 .
- 138- Neal , A ,. Griffin , M, A ,. Hart , P , M ,.(2000) . ***The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior*** . Elsevier Science Ltd. All rights reserved , Safety Science 34 .
- 139- Nunes , P ,. Silva , B ,. Helena , L ,. Correa , K ,. Veloso , V ,. (2015) . ***Flourishing Scale: Evidence of Its Suitability to the Brazilian Context*** . Social Inquiry in to Well-Being , DOI:10.13165/SIIW-15-1-2-07 .
- 140- Nishii , L,H,. Rich , R ,E ,.(2014) . ***Creating Inclusive Climates in Diverse Organizations*** . Diversity at Work: The Practice of Inclusion, First Edition , Bernardo M. Ferdman and Barbara R. Deane.© 2014 John Wiley & Sons, Inc. Published 2014 by John Wiley & Sons, Inc.
- 141- Nayak , T ,. Kumar , C , S ,. Kumar , B , M ,. (2015) . ***Quality of Work Life plays the Mediating role in between Workplace Empowerment and Employee Commitment: A Study on Healthcare Employees of an Indian State*** . European Online Journal of Natural and Social Sciences , Vol.4, No.5 .
- 142- Nemati , S ,. Mehdipour , F ,. (2016) . ***The Relationship between Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Role of Resiliency*** . International Journal of Psychological Studies; Vol. 8, No. 3 .
- 143- 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.

- 144- Ngoc , L , B ,. (2017) . **Gender-inclusive leadership: transforming toraja church in Indonesia** . QUEST: Studies on Religion & Culture in Asia, Vol. 2
- 145- Osborne , S ,. Hammoud , M,. (2017) . **Effective Employee Engagement in the Workplace** . International Journal of Applied Management and Technology , DOI:10.5590/IJAMT.2017.16.1.04 .
- 146- Ozdemira, Y ,. Ergun , S ,. (2015) . **The relationship between organizational socialization and organizational citizenship behavior: the mediating role of person environment fit** . Procardia - Social and Behavioral Sciences , 432 .
- 147- Ozgenel, M ,. (2021) . **The Effect of Quality of Life Work on Organizational Commitment: A Comparative Analysis on School Administrators and Teachers** . Ilkogretim Online - Elementary Education Online , 20 (1): pp. 129-144 .
- 148- Teghe , D ,. Rendell , K ,. (2005) . **Social Wellbeing: A Literature Review** . School of Social Work & Welfare Studies, CQU: Rock Hampton .
- 149- Pinto , S ,. Fumincelli , L , Mazzo , A,. Caldeira , S ,. Carlos , J ,. (2017) . **Comfort, well-being and quality of life: Discussion of the differences and similarities among the concepts** . Porto Biomedical/Porto Biomedical Society. Published by Elsevier , 2(1):6–12 .
- 150- Pozo , C , M ,. Bretones , B , N ,.(2019) . **Spanish Version of the Flourishing Scale (FS) on the Parents of Children With Cancer: A Validation Through Rasch Analysis** . original research , doi: 10.3389 .
- 151- Penney, D ,. (2018) . **Defining “Peer Support”: Implications for Policy, Practice, and Research** . Senior Research Associate , Advocates for Human Potential, Inc.
- 152- Redelinghuys , K ,. Rothmann , S ,. Botha , E ,. (2019) . **Workplace flourishing: Measurement, antecedents and outcomes** . SA Journal of Industrial Psychology , ISSN: (Online) 2071-0763, (Print) 0258-5200 .
- 153- Rafi , M, M,. Fernando , M ,. (2011) . **The Effects of Spiritual Well-Being and Materialism on Consumers’ Ethical Beliefs Evidence from Australia** . School of Business, Faculty of Business, Bond University Gold Coast, QLD 4229, Australia .
- 154- Robins, R, W,. Orth, U,. (2014). **The development of self-esteem**. Current Directions in Psychological Science, 23, 381-387.
- 155- Rahimi , A ,. Askari , R ,. (2014) . **The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions in Second Language Learning** . Procedia - Social and Behavioral Sciences 159 .
- 156- Rita ,M , P ,. Lumbanraja , P ,. Absah , Y ,. (2020) . **The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan** . International Journal of Research and Review , Vol.7; Issue: 2 .
- 157- Randel , A , E ,. Galvin, B , M ,. Shorec, L , M ,. Ehrhart , K ,H ,. Chung, B , G ,. Dean, M , A ,. Kedharnath , U ,.(2017) . **Inclusive**

- leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness* . Human Resource Management Review .
- 158- Ramawickrama, J., Opatha , H ,. PushpaKumari, M., (2017) . *Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs* . International Business Research; Vol. 10, No. 4 .
- 159- Rehman , S ,. (2020) . *Impact of Inclusive Leadership on Project Success* . Journal of Engineering, Project, and Production Management , 10(2), 87-93 .
- 160- Rowold, J. (2011). *Effects of spiritual well-being on subsequent happiness, psychological well-being, and stress*. *Journal of Religion and Health*, 50, 950.
- 161- Rugulies , R ,. (2019) . *What is a psychosocial work environment?* . Scandinavian Journal of Work, Environment & Health , Print ISSN: 0355-3140 Electronic ISSN .
- 162- Rose , B , R ,. Dutton , J , E ,. (2007) . *Positive Relationships at Work: An Introduction and Invitation* . International Journal of Research and Review , Vol.7; Issue: 4 .
- 163- Ramzy , E , A ,. (2014) . *A model of inclusion and inclusive leadership in the U.S.* a dissertation submitted to the Graduate School–New Brunswick Rutgers, The State University of New Jersey In partial fulfillment of the requirement For the degree of Doctor of Philosophy Graduate Program in Psychology .
- 164- Saunders, M., Thorn H. (2007) . *Research methods for business students* . 4th ed, Prentice-Hall .
- 165- Seligman , M., (1999) . *The President' address*. *Journal American Psychologist* .
- 166- Shahbaz , K ,. Shahbaz , K ,. (2015) . *Relationship between Spiritual Well-being and Quality of Life among Chronically Ill Individuals* . The International Journal of Indian Psychology , ISSN 2348-5396 (e) , Volume 2, Issue 4 .
- 167- Stern, p, c ,. (2000). *Toward a Coherent Theory of Environmentally Significant Behavior*. *Journal of Social Issues*, Vol. 56, No. 3.
- 168- Sirounian, L., Grosky, I., W ,. (1995) . *A knowledge model for Unifying deductive and non-deductive heterogeneous databases*. Ieee Transaction on Knowledge and data engineering, Vol. I , NO. 1.
- 169- Sharma , R , D ,. Jyoti , J ,. (2013) . *Impact of Quality of Work Life on Job Related Attitudes: Structural Modeling Approach* . Indian Institute of Management, Lucknow , Volume 12 , No. 2 .
- 170- Seligman, M. E. P. (2002) *Authentic happiness: using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Sydney, Australia: Random House.
- 171- Sims, C ,. Moss , G ,. Dodds, L ,. David, A., (2016) . *Inclusive Leadership... driving performance through diversity!* . working under the aegis of Buckinghamshire New University.

- 172- Sohail , S , I ,. Abdul , N , H ,. Radziah , N , J ,. Ehsaniah , N , M,. (2009) . *Malay version of spiritual well-being scale: is malay Spiritual Well-being Scale a Psychometrically Sound Instrument?* . The Journal of Behavioral Science , Vol.4 No.1. 59-69 .
- 173- Shirkavand , L ,. Abbaszadeh , A ,. Borhani , F ,. Momenyan , S ,. (2018) . *Correlation between spiritual well-being with satisfaction with life and death anxiety among elderlies suffering from cancer* . Electronic Journal of General Medicine , ISSN:2516-3507 .
- 174- Saraji , G ,. Dargahi , H ,. (2006) . *Study of Quality of Work Life (QWL)* . Iranian J Publ Health, Vol. 35, No. 4 .
- 175- Scorsolini , F ,. Marie , A ,. Helena , S ,. Antonio , M ,. (2013) . *From Authentic Happiness to Well-Being: The Flourishing of Positive Psychology Da Felicidade Autentica ao Bem-Estar: A Psicologia Positiva em Florescimento* . Psicologia: Repl exao e Critica, 26(4), 663-670.
- 176- Subhashini, S., & Gopal, C. R. (2013). *Quality of work life among women employees working in garment factories in coimbatore district*. Asia pacific journal of research vol: 1 .
- 177- Soleimani , M, A ,. Pahlevan , S , S ,. Yaghoobzadeh ,A ,. Reza , M, S ,. Panarello , B ,. (2016) . *Spiritual well-being and moral distress among Iranian nurses* , Social Determinants of Health Research Center, Qazvin University of Medical Sciences, Qazvin 34147, Iran.
- 178- Swamy , D , R ,. (2012) . *Quality of work life of employees in private technical institutions* . International Journal for Quality Research 7(3) 3–14 ISSN 1800-6450 .
- 179- Sinha, C ,. (2012) . *Factors affecting quality of work life: Empirical Evidence From Indian Organizations* . Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.11 [31-40] .
- 180- Saloum , A,D,. (2019) . *Establishing Psychological Safety in Teams and the Role of Vulnerability and Inclusive Leadership* . Master of Social, Health and Organizational Psychology Utrecht University .
- 181- Schoonus , R ,. (2018) . **Inclusive leadership relationship to innovative work behavior: the mediating effect of knowledge sharing and the moderating effect of mindfulness**. Thesis supervisor: Marloes Van Engen , Tilburg University .
- 182- Sendjaya, S ,. (2007). **Conceptualizing and Measuring Spiritual Leadership in Organizations**. International Journal of Business and Information. Volume 2, Number 1.
- 183- Thomson , A ,. (2014) . *Well-being at work , A review of the literature* . McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Twelfth Edition.
- 184- Troster , C,. Knippenberg , D ,. (2012) . *Leader openness, nationality dissimilarity, and voice in multinational management teams* . Journal of International Business Studies , Academy of International Business All rights reserved 0047-2506 .

- 185- Teater , B ., (2013) . *Cognitive Behavioural Therapy (CBT)* . International Journal of Indian Psychology , ISSN 2348-5396 (e) , Volume 2, Issue 4.
- 186- Tripathi , R ., Kacker , P ., (2013) . *Spiritual Well Being of Heterosexual and Homosexual: Comparative Study* . Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 7, Issue 5 .
- 187- Titiksha , C ., Shubha , D ., Krishna , S ., (2014) . *Spiritual Wellbeing and Quality of Life: A Perspective in Ageing* . Research Journal of Recent Sciences , ISSN 2277-2502 .
- 188- Verma , P , Monga , O ,P ., (2015) . *Understanding Quality of Work Life in Contemporary World* . International Journal of Emerging Research in Management &Technology ISSN: 2278-9359 (Volume-4, Issue-4) .
- 189- Villieux , A , Sovet , L ., Jung , S ., Guilbert , L ., (2016) . *Psychological flourishing: Validation of the French version of the Flourishing Scale and exploration of its relationships with personality traits* . Personality and Individual Differences , journal homepage: www.elsevier.com/locate/paid .
- 190- Wamy , N , W ., Swamy , D , R ., (2013) . *Quality of work life of employees in private technical institutions* . International Journal for Quality Research 7(3) 3–14 ,ISSN 1800-6450 .
- 191- Worgan, T ., (2013). *Hope theory in coaching: How clients respond to interventions based on Snyder's theory of hope*. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring Special Issue No.7.
- 192- Weigl, M., Müller, A., Hornung, S., Zacher, H., & Angerer, P. (2013). *The moderating effects of job control and selection, optimization, and compensation strategies on the age-work ability relationship*. Journal of Organizational Behavior, 34(5) .
- 193- Wamy , N ,S ., Swamy , D , R ., (2013) . *Quality of work life of employees in private technical institutions* . International Journal for Quality Research 7(3) 3–14 , ISSN 1800-6450 .
- 194- Weiss,A ., Bates , T ., Luciano , M., (2008) . *Happiness Is a Personal(ity) , Thing The Genetics of Personality and Well-Being in a Representative Sample* . Association for Psychological Science , Volume 19—Number 3 .
- 195- Wills , E., (2009) . *Spirituality and Subjective Well-Being: Evidences for a New Domain in the Personal Well-Being Index* . Springer Science & Business Media B.V.
- 196- Wynia , R ., (2017) . *Awakening The Potential of Positive Computing: A Transversal, Heliotropic Design Paradigm for Human Flourishing* . Master of Applied Positive Psychology (MAPP) Capstone Projects , University of Pennsylvania .
- 197- Walker , A , N ., (2014) . *The Examination of Organizational Respect in Relation to Organizational Culture* . University of New Hampshire Scholars' Repository .

- 198- Xiang , H ., Chen , Y ., Zhao ,F ., (2017) . ***Inclusive Leadership, Psychological Capital, and Employee Innovation Performance: The Moderating Role of Leader-Member Exchange*** . International Conference on Humanities Science, Management and Education Technology , ISBN: 978-1-60595-494-3.
- 199- Yanghong , H ., Lei , O ., Liu , B ., Wei , X ., (2019) . ***Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator*** . The University of Aberdeen Business School, Old Aberdeen, Aberdeen, Scotland, The United Kingdom
- 200- Yang-Chun , F ., Jia-Yan ,C ., Mei-Jie , W ., Chao-Ying , C ., (2019) . ***The Impact of Inclusive Leadership on Employees' Innovative Behaviors: The Mediation of Psychological Capital*** . of Psychological Capital. Front. Psychol. 10:1803. doi: 10.3389 .
- 201- Yahya , M ., Harrim , H ., Amman, J .,(2011) . ***Quality of Work life Human Well-being Linkage Integrated Conceptual Framework***.International Journal of Business and Management , Vol. 6, No. 8 .
- 202- Yahya , M ., Hussein , H ., (2014) . ***Quality of Work life Human Well-being Linkage: Integrated Conceptual Framework*** . International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 8 .
- 203- Zohurul , I ., Siengthai , S ., (2009) . ***Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone*** . International Journal for Quality Research 7(3) 3–14 ,ISSN 1800-6450 .
- 204- Zheng , C , S ., Gunasekara , A ., (2018) . ***Mindfulness and Work Engagement: The Mediating Effect of Psychological Flourishing*** . International Journal of Adult Vocational Education and Technology (IJAVET), 5(1), 35–47 .
- 205- Zare, M. H., Ahmadi, B., Sari, A. A., Arab, M., & Kor, E. M. (2012). ***Quality of working life on residents working in hospitals***. Iranian journal of public health, 41(9), 78 .
- 206- Zaim , H ., Fatih , M., Faruk , O .,(2019) . ***Analyzing the effects of individual competencies on performance: a field study in services industries in Turkey*** . Nigerian Turkish Nile University .
- 207- Zohar , D ., (2013) . ***Safety Climate: Conceptualization, Measurement, and Improvement*** . oup Uncorrected proof – First Proofs .

﴿ الملاحق ﴾

الملاحق

﴿ الملاحق ﴾

الملحق (1) أسماء السادة المحكمين

مكان العمل	الاختصاص	الأسماء	ت
جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد	ادارة تسويق	أ.د. علاء فرحان طالب	1
جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد	أدارة استراتيجية	أ.د. أكرم محسن الياسري	2
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد	ادارة جودة	أ.د. عمار عبد الامير زوين	3
جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد	أدارة استراتيجية	أ.د. محمد حسين منهل	4
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد	أدارة تسويق	أ.د. حاكم جبوري الخفاجي	5
جامعة بابل / كلية الإدارة والاقتصاد	ادارة مالية	أ.د. مهدي عطية الجبوري	6
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي	أ.د. حاكم احسوني الميالي	7
جامعة بابل / كلية الإدارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي	أ.د. زينب عبد الرزاق الشريفي	8
جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد	ادارة موارد بشرية	أ.م.د. حسين حريجة الحسناوي	9
جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد	الادارة الاستراتيجية	أ.م.د. عادل عباس عبد الجنابي	10
جامعة كربلاء / كلية التربية	شخصية وصحة نفسية	أ.م.د. احمد عبد الحسين عطية	11
جامعة كربلاء / كلية التربية	علم نفس الخواص	م.د. مناف فتحي عبد الرزاق الجبوري	12

﴿ الملاحق ﴾

ملحق (2)

تحديد حجم العينة

العينة	حجم المجتمع	العينة	حجم المجتمع	العينة	حجم المجتمع
٢٩١	١٢٠٠	١٤٠	٢٢٠	١٠	١٠
٢٩٧	١٣٠٠	١٤٤	٢٣٠	١٤	١٥
٣٠٢	١٤٠٠	١٤٨	٢٤٠	١٩	٢٠
٣٠٦	١٥٠٠	١٥٢	٢٥٠	٢٤	٢٥
٣١٠	١٦٠٠	١٥٥	٢٦٠	٢٨	٣٠
٣١٣	١٧٠٠	١٥٩	٢٧٠	٣٢	٣٥
٣١٧	١٨٠٠	١٦٢	٢٨٠	٣٦	٤٠
٣٢٠	١٩٠٠	١٦٥	٢٩٠	٤٠	٤٥
٣٢٢	٢٠٠٠	١٦٩	٣٠٠	٤٤	٥٠
٣٢٧	٢٢٠٠	١٧٥	٣٢٠	٤٨	٥٥
٣٣١	٢٤٠٠	١٨١	٣٤٠	٥٢	٦٠
٣٣٥	٢٦٠٠	١٨٦	٣٦٠	٥٦	٦٥
٣٣٨	٢٨٠٠	١٩١	٣٨٠	٥٦	٧٠
٣٤١	٣٠٠٠	١٩٦	٤٠٠	٦٣	٧٥
٣٤٦	٣٥٠٠	٢٠١	٤٢٠	٦٦	٨٠
٣٥١	٤٠٠٠	٢٠٥	٤٤٠	٧٠	٨٥
٣٥٤	٤٥٠٠	٢١٠	٤٦٠	٧٣	٩٠
٣٥٧	٥٠٠٠	٢١٤	٤٨٠	٧٦	٩٥
٣٦١	٦٠٠٠	٢١٧	٥٠٠	٨٠	١٠٠
٣٦٤	٧٠٠٠	٢٢٦	٥٥٠	٨٦	١١٠
٣٦٧	٨٠٠٠	٢٣٤	٦٠٠	٩٢	١٢٠
٣٦٨	٩٠٠٠	٢٤٢	٦٥٠	٩٧	١٣٠
٣٧٠	١٠٠٠٠	٢٤٨	٧٠٠	١٠٣	١٤٠
٣٧٥	١٥٠٠٠	٢٥٤	٧٥٠	١٠٨	١٥٠
٣٧٧	٢٠٠٠٠	٢٦٠	٨٠٠	١١٣	١٦٠
٣٧٩	٣٠٠٠٠	٢٦٥	٨٥٠	١١٨	١٧٠
٣٨٠	٤٠٠٠٠	٢٦٩	٩٠٠	١٢٣	١٨٠
٣٨١	٥٠٠٠٠	٢٧٤	٩٥٠	١٢٧	١٩٠
٣٨٢	٧٥٠٠٠	٢٧٨	١٠٠٠	١٣٢	٢٠٠
٣٨٤	١٠٠٠٠٠٠	٢٨٥	١١٠٠	١٣٦	٢١٠

مرجع:

Krejcie , R & Morgan, D.(1970). Determining sample size for research activities . *Educational and Psychological Measurement* ,30 , 607-610.

﴿ الملاحق ﴾

الملحق (3)
الاستبانة



استبانة الدراسة الموسومة :

جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي

في ظل الدور التفاعلي للرفاهية الروحية

دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل

الطالب

عصام عليوي صاحب

أشراف

أ. د. ميثاق هاتف الفتلاوي (مشرف أول)

أ. م. د. د. سحر عباس الزيايدي (مشرف ثاني)

﴿ الملاحق ﴾

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

أخي المجيب المحترم...

أختي المجيبة المحترمة...

نهديكم أطيب تحياتنا:

بين أيديكم استمارة استبيان وهي جزء من متطلبات أعداد اطروحة في فلسفة إدارة الأعمال الموسومة " جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط بين سلوكيات القيادة الشاملة والازدهار النفسي في ظل الدور التفاعلي للرفاهية الروحية - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة للتربية في محافظة بابل " التي تهدف إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات.

أملين تعاونكم وإبداء الرأي الصادق والأمين، فالإجابة الصريحة والدقيقة على فقرات هذه الاستمارة لها بالغ الأهمية في التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية ومعبرة عن واقع ما تحتويه الدراسة، ومن ثم تمكن الباحث من تقديم مقترحات بناءة.

وكلنا ثقة في تعاونكم معنا، ونود أحاطتكم علما إنه لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع على الاستمارة، وان نتائج الإجابات ستظهر بهيئة مجاميع إحصائية لا علاقة لها بكم شخصيا، ونتمنى لكم دوام النجاح والتوفيق، نأمل منكم الإجابة عن جميع الأسئلة خدمة لسير البحث العلمي في بلدنا العزيز.

مع فائق التقدير والاحترام...

الباحث
عصام عليوي صاحب
07802320650
alasure414@gamil.com

﴿ الملاحق ﴾

أ- المعلومات الشخصية

التفاصيل	يرجى وضع علامة (√) في المكان المناسب لطفاً
الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
الحالة الاجتماعية	<input type="checkbox"/> أعزب <input type="checkbox"/> متزوج <input type="checkbox"/> غير ذلك
العمر	١٨-٢٥ <input type="checkbox"/> ٢٦-٣٣ <input type="checkbox"/> ٣٤-٤١ <input type="checkbox"/> ٤٢-٤٩ <input type="checkbox"/> ٥٠ فأكثر <input type="checkbox"/>
مستوى التعليم	متوسطة <input type="checkbox"/> إعدادية <input type="checkbox"/> دبلوم <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/>
عدد سنوات الخبرة	أقل من ١ <input type="checkbox"/> ١-٥ <input type="checkbox"/> ٦-١٠ <input type="checkbox"/> ١١-١٥ <input type="checkbox"/> ١٦-٢٠ <input type="checkbox"/> ٢١ فأكثر <input type="checkbox"/>

أ- متغيرات الدراسة

أولاً: سلوكيات القيادة الشاملة **Inclusive Leadership Behaviors**:

تشير السلوكيات القيادية الشاملة الى التفاعل الايجابي الشامل لجميع المهام الوظيفية بالتعاون مع جميع الاطراف الداخلة في تلك العمليات ومن خلال التحفيز والاعتراف والاخذ بنظر الاعتبار بمساهماتهم وطروحاتهم الوظيفية والذاتية .

أ - الافتتاح *Openness* : افتتاح القائد هو مفهوم سلوكي يشير إلى مدى تفاعل القادة مع الأفكار والمقترحات المقدمة من الافراد العاملين بطريقة تنموية وتحفيزية وخاصة وان هذا له علاقة وثيقة ومباشرة بدعم صوت الموظف ومن ثم المساهمة في بناء السلامة النفسية والالتزام العاطفي .

الفقرات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
ت رئيسي المباشر في العمل دائما ما:					
١ يكون منفتح ومستعد لسماع الأفكار الجديدة المقدمة من قبل الافراد العاملين					
٢ يكون مهتم بالمساهمات التطويرية المقدمة من قبل الافراد العاملين لتحسين إجراءات العمل .					
٣ يكون مستعد لمناقشة الأهداف المخطط لها والطرق الجديدة لتحقيقها					

ب - التواجد (التوافر) *Availability* : التوافر او ما تسمى بإمكانية التواجد هي بمثابة الاستعداد الدائم للقائد لتقديم العون والمساعدة للأفراد العاملين والتفاعل معهم والاهتمام بهم ومراعاة توقعاتهم ومشاعرهم ، وبمعنى اخر تعد هذه الخاصية القيادية الوجه الاخر للأسلوب العلائقي القائم على القرارات الجماعية المشتركة .

الفقرات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
ت رئيسي المباشر في العمل دائما ما:					
١ يكون متواجد بالوقت المناسب للتشاور بشأن حل مشاكل العمل .					
٢ استطيع التواصل معه وبكل سهولة لمناقشة متطلبات العمل .					
٣ يكون متاح ومتواجد ومستعد للإجابة على للأسئلة المهنية وامكانية التشاور معه .					
٤ يكون مستعد للاستماع إلى طلباتي واحتياجاتي .					

﴿ الملاحق ﴾

ج- **امكانية الوصول Accessibility** : مفهوم امكانية الوصول الى القائد هي اعلى درجات العلاقة والتواصل بين القائد والافراد العاملين وهذا ما يساعد على ردم فجوة التخوف وعدم الثقة بين الاطراف ،ومن جهة اخرى سوف تكون نتائج هذه العلاقة ايجابية ومرضية ومن ثم انعكاسها على الاداء الذاتي والتنظيمي على حد سواء .

الفقرات	ت	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
رئيسي المباشر في العمل دائما ما:						
يشجعني على الوصول إليه بشأن القضايا المستحدثة .	١					
يمكن الوصول اليه لمناقشة المشاكل الناشئة .	٢					

ثانيا - الرفاهية الروحية *Spiritual Well being* :

تعرف الرفاهية الروحية على إنها مجموعة من المؤشرات السلوكية التي تعكس حالات التوازن والاعتدال داخل النفس البشرية والتي تمثل اعلى مستويات الصحة العقلية الدالة على وجود حالة من الرضا عن الحياة والايامن بان الاهداف يمكن ان تتحقق وفق الخطط التي وضعت مسبقا بمساعدة العلاقات الاجتماعية والمهنية والتكيف معها بشكل ايجابية .

أ - **الرفاهية الشخصية Personal well-being** : تشير الرفاهية الشخصية (العلاقة مع الذات) الى التقييمات الإيجابية والسلبية لكيفية تجربة الناس لحياتهم ويتضمن هذا التقييم الذاتي بُعدًا إدراكيًا وعاطفيًا ، ويقاس الأفراد رفاهيتهم الشخصية (SWB) بعدة طرق مختلفة بما في ذلك كل من الأحكام المعرفية وردود الفعل العاطفية .

الفقرات	ت	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :						
إن تنمية الشعور بالهوية أمر مهم يعكس تجربتي الشخصية في معظم الأوقات .	١					
إن تنمية الوعي الذاتي أمر مهم للوصول إلى الحالة المثالية للرفاهية الروحية .	٢					
بأهمية زرع مبادئ الفرح في الحياة لمواجهة التحديات اليومية .	٣					
بأهمية تنمية السلام الداخلي والذي يعكس تجربتي الشخصية في معظم الأوقات .	٤					
بان تطوير المعنى في الحياة مهم للحالة المثالية للرفاهية الروحية .	٥					

ب - **الرفاهية الاجتماعية Social well-being** : أنها شيء اجتماعي يتجاوز الجانب النفسي كون الفرد هو كائن اجتماعي بطبيعة تكونه جماعة يحتاج الى علاقات اجتماعية تساعده على تلبية احتياجاته الاساسية ، اي انها بمثابة حالة من الرخاء التي تصيب الأفراد من اجل تحقيق اعلى مستويات السعادة المجتمعية .

﴿ الملاحق ﴾

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		بان تنمية مبادئ محبة الاخرين أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.					
٢		بان تنمية مبادئ الاحترام أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.					
٣		بان تنمية مبادئ التسامح تجاه الاخرين أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.					
٤		بان تنمية مبادئ الثقة المتبادلة بين الافراد أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.					
٥		بان تنمية مبادئ اللطف والتسامح أمر مهم من أجل الوصول الى الحالة المثالية للرفاهية الروحية.					

ج- الرفاهية المتسامية Transcendental well-being : الرفاهية المتسامية (العلاقة مع الدين) هي بمثابة الممارسات العاطفية الايجابية المعتدلة البعيدة عن التعصب الديني والمجتمعي والتي تساعد على تفادي الخلافات والصراعات بين العاملين والسعي إلى توفير احتياجاتهم الشخصية وتحفيزهم على إقامة العلاقات الاجتماعية المبنية على أساس أخلاقي هادف .

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		بضرورة تنمية العلاقة مع المبادئ الدينية والتي تعكس سلوكياتي مع الاخرين .					
٢		بضرورة اتباع مبدا الامر بالمعروف من اجل تنظيم حياتنا اليومية .					
٣		بضرورة الاخلاص في العمل لتحقيق حالة صحية روحية مثالية .					
٤		بان رضا الله عن عملي هو هدفي الاساسي في الحياة .					
٥		ان تنمية مبادئ السلام والتسامح مهمة للحالة المثالية للرفاهية الروحية .					

د- الرفاهية البيئية Environmental well-being : الرفاهية البيئية هي جزء من الثقافة الإنسانية ونظام العلاقات الاجتماعية والمعايير والأخلاق والمعتقدات والمواقف والقيم المتعلقة بالعلاقة بين الإنسان والبيئة المحيطة به .

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		بان للبيئة الهادئة تأثيرا مباشرا للحصول على حالة مثالية للرفاهية الروحية .					
٢		بان الاتصال والارتباط مع البيئة المحيطة بنا دروا مهمة لتحقيق التوازن النفسي .					
٣		ان توفير بيئة مثالية تنسم بالجمالية لها دور كبير في الرغبة في العمل					

﴿ الملاحق ﴾

٤	بان تنمية الانسجام والتكيف مع البيئة أمراً مهماً لتحقيق حالة مثالية للرفاهية الروحية.
٥	بضرورة تنمية الاحساس بان للبيئة الصالحة دورا كبيرا بإيجابية العلاقة مع الاخرين .

ثالثا - جودة الحياة الوظيفية *Quality of Work Life* :

تعرف جودة الحياة الوظيفية على إنها عملية شعورية وواقعية مدروسة ومحكمة ذات طابع جماعي تشاركي تهدف الى تنمية المهارات والقدرات الفردية بالاعتماد على منظومة ديناميكية اساسها توفير كل الاحتياجات والمتطلبات الشخصية والتنظيمية من خلال تحسين البيئة المحيطة بالأفراد العاملين والسعي الى تحقيق عملية التوازن النفسي والعاطفي والادراكي بالاعتماد على تحقيق التوازن الاسري والمهني على حد سواء ،ومساعدة أصحاب المهارات الأقل على الرقي بمستواهم الوظيفي عبر عقد الدورات التدريبية المستمرة لهم .

أ - الرضا الوظيفي *Job Satisfaction* : الرضا الوظيفي هو مدى تفضيل الافراد العاملين أو عدم تفضيلهم لعملهم ، مثل الدافع الذي يتأثر بالبيئة والتي ترتبط بالجوانب المختلفة للوظيفة مثل الراتب والترقيات والإشراف والمزايا الإضافية ودعم زملاء العمل وساعات العمل المفرطة بمستويات الرضا .

ت	الفقرات في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١	مجموعة واضحة من الأهداف والغايات تمكنني من القيام بعملتي .					
٢	فرصة لاستخدام قدراتي في العمل					
٣	اعتراف وتقدير من قبل مسؤولي المباشر لأدائي عملا متميزا .					
٤	تشجيع على تطوير وتنمية مهارات جديدة .					
٥	احساس وشعور بالرضا عن الفرص الوظيفية المتاحة لي في مكان العمل .					
٦	احساس وشعور بالرضا عن التدريب الذي ألتقاه لأداء وظيفتي الحالية .					

ب - السعادة *Happiness* : يمكن أن يؤثر الشعور بالسعادة على أداء الفرد في العمل للأفضل أو للأسوأ ، فعندما يشعر الافراد العاملين بالسعادة والمرح فمن المرجح أن يعملوا بشكل جيد ويستمتعوا بالعمل أكثر ، اما عندما يشعروا بالإحباط أو القلق أو عدم الراحة بغض النظر عما إذا كانت هذه الضائقة ناتجة عن عملهم أو عن صعوبات في المنزل فمن المحتمل أن يتأثر عملهم بشكل سلبي .

ت	الفقرات في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١	اشعر بالسعادة بوظيفتي الحالية .					
٢	اشعر بالاستقرار والراحة في مكان العمل .					
٣	يرادوني احساس وشعور بالرضا عن الحياة التي اعيشها .					

﴿ الملاحق ﴾

٤	اشعر بان حياتي قريبة من المثالية .				
٥	ادرك بان الأمور تسير على ما يرام بالنسبة لي				
٦	كنت أشعر بان جميع الاجواء مهينة لي لتقديم ما امتلكه من قدرات وقابليات اجتماعية ووظيفية .				
<p>ت - ترابط العمل - الحياة Work-life interface : يرتبط هذا البعد القضايا المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة ومدى إدراك صاحب العمل لدعم الحياة المنزلية للأفراد العاملين، اي ان واجهة العمل والحياة هي نقطة التقاطع بين العمل والحياة الشخصية .</p>					
ت	الفقرات في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق بشدة
١	يوفر لي صاحب العمل التسهيلات والمرونة الكافية ليتلاءم العمل مع حياتي العائلية .				
٢	تتلاءم ساعات العمل التي اقضيها في المنظمة وظروفي الشخصية .				
٣	يسعى المسؤول المباشر لغرض منحي ساعات استراحة وفترات عمل اكثر مرونة .				
<p>ث - التحكم في الوظيفة Control at Work : التحكم في الوظيفة هو قدرة الشخص على التأثير على ما يحدث في بيئة عمله ولا سيما التأثير على الأمور ذات الصلة بأهدافه الشخصية وقد يشمل التحكم في الوظيفة التحكم في مهام العمل والتحكم في البيئة الاجتماعية والتقنية والتحرر من الإشراف .</p>					
ت	الفقرات في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق بشدة
١	أشعر أنني قادر على التعبير عن آرائي والتأثير على التغييرات في مجال عملي .				
٢	اكون مشاركا في القرارات التي تؤثر علي في مجال عملي الخاص .				
٣	اكون مشاركا في القرارات التي تؤثر على أفراد الاقسام الاخرى والتي تؤثر في مجال عملي بشكل عام .				
<p>ح - ظروف العمل Working Conditions : ان لظروف العمل تأثيرا مباشرا على اداء الافراد العاملين ويعتبر احد المحددات الأساسية لمستويات الرضا في مكان العمل، اي ان ظروف العمل يمكن تقييم مدى رضا الافراد العاملين عن الموارد الأساسية والأمن الوظيفي اللازمة للقيام بالمهام بفعالية .</p>					
ت	الفقرات في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق بشدة
١	يوفر لي مسؤولي المباشر ما أحجاجة لأداء عملي بفعالية .				
٢	اشعر بانني أعمل في بيئة آمنة				
٣	اشعر وادرك بان الظروف المحيطة بي هي مرضية وجيدة .				

﴿ الملاحق ﴾

ج - الإجهاد في العمل Stress at Work : الإجهاد في مكان العمل هي تجربة شخصية ناجمة عن الضغط المفرط على الأفراد العاملين والذي يؤثر ذلك على قدراتهم على التأقلم أو بالأحرى إدراكهم لهذه القدرات ، ويحدث الإجهاد المرتبط بالعمل عندما يكون هناك عدم توافق بين متطلبات الوظيفة وموارد وقدرات الافراد العاملين الفردية لتلبية تلك المطالب .

الفقرات	ت	في المديرية التي أعمل فيها هنالك:	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		أشعر بان عملي غير مجهد ولا توجد ضغوطات في بيئة العمل					
٢		أشعر بالمتعة اثناء تأديتي العمل ولا تنتج عنه اية توترات جانبية					

رابعاً - الازدهار النفسي Psychological flourishing :

الازدهار النفسي هو حالة من الاداء والسلوك الناجح والمميز والمتوازن للوظائف العقلية والعاطفية تؤدي الى نتائج ايجابية وعلاقات قوية وقدرة على قبول التغيير ومواجهة الضغوط النفسية والعملية والمجتمعية من خلال الاستفادة من التجارب الشخصية الماضية.

أ - احترام الذات Self-esteem : هو بمثابة المفهوم الذاتي لما نعتقده عن أنفسنا اي التقييم الإيجابي أو السلبي للذات وكيف نشعر حيالها ، مع التركيز على التأثيرات التي تنتج عنه على بعض المخرجات مثل الإنجازات الأكاديمية والسعادة والرضا عن الحياة والعلاقات.

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		باني أعيش حياة هادفة وذات مغزى وعلاقاتي الاجتماعية داعمة ومجزية .					
٢		باني متحمس ومهتم بأنشطتي اليومية .					
٣		باني أساهم بنشاط في سعادة ورفاهية الآخرين					
٤		باني مؤهل وقادر على انجاز الأنشطة التي كلفت بها .					
٥		باني شخص جيد ومثابر وأعيش حياة وظيفية طيبة .					
٦		بان الاخرين يفتخرون ويحترمون عملي .					

ب - العواطف الايجابية Positive Emotions : يتم تقدير العواطف الإيجابية على نطاق واسع ويتم متابعتها بشكل متكرر ، اذ ينعكس السعي البشري نحو تجربة العواطف الإيجابية في المجتمع بعدة طرق وخاصة وان المشاعر الإيجابية تفعل أكثر من مجرد الشعور بالرضا فقد تفيد كل من الافراد والعاملين الاخرين ضمن البيئة التنظيمية الواحدة او المجتمع .

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		بالفرح والسعادة في مكان العمل اكثر من الحزن ولاكتئاب .					
٢		بالهدوء والراحة والاستقرار اكثر من التوتر					
٣		باني جزءاً من العملية الوظيفية .					
٤		باني امثلك مشاعر وأفكار إيجابية تجاه العمل.					
٥		باني راضٍ عن حياتي العملية .					
٦		بان الحياة من حولي ممتعة .					
٧		باني متفائل بمستقبلي الوظيفي .					

ج - العلاقات الايجابية Positive Relationships : العلاقات الإيجابية في العمل يمكن ان تطبق وفق معايير علم النفس الإيجابي والتي تعد بمثابة مصدراً مركزياً للرضا عن الحياة والإثراء والتنمية والنمو الشخصي للأفراد ، كما أنها تعتمد على عدسة اجتماعية إيجابية تشير إلى أن أنماطاً معينة من العلاقات تكون أكثر إنتاجية وإثراءً وتعزيراً من غيرها .

الفقرات	ت	في المنظمة التي اعمل فيها غالباً ما اشعر :	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
١		باني قريب من الافراد العاملين من حولي .					
٢		باني صادق بالقول والفعل مع الافراد العاملين من حولي .					
٣		باني أود أن أشارك الآخرين وقتي.					

﴿ الملاحق ﴾

٤	باني قادر على تطوير العلاقات مع الآخرين على أساس الثقة المتبادلة				
٥	باني استطيع الحصول على المساعدة في عملي من قبل الافراد العاملين من حولي عند الحاجة				
٦	بان الافراد العاملين من حولي يحبونني ويحترموني .				
٧	باني قادر ان اكون مبادرا لحل مشكلة ما حصلت مع احد الافراد العاملين من حولي.				

د - المعنى في الحياة *Meaning in Life* : ما يمتلكه الفرد من هدف أو رسالة أو هدف شامل للحياة يجعل حياته ذات مغزى وذات قيمة ، ووفقا لذلك يتم التعامل مع المعنى في الحياة على أنه بنية معرفية تتساعل عن نظرة الفرد للحياة وماذا سيساهم فيها

ت	الفقرات	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة
	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :					
١	بان لدي أهداف واتجاهات واضحة في الحياة.					
٢	باني ساعيا لفهم أداء دوري الوظيفي وفق المعايير الانسانية					
٣	باني أفعل أشياء تتعلق بالأهداف الوظيفية او اكبر من ذلك احيانا .					
٤	بان أمامي حياة هادفة وذات مغزى.					
٥	باني انتمي الى طموحات كبيرة جدا يمكن ان تكون صعبة المنال					
٦	باني أبحث دائما عن شيء يعطي حياتي معنى كبير.					
٧	بان لدي خطط أو أغراض شخصية يجب ان احققها مستقبلا .					

و - الانجاز *Achievement* : يشير إلى الكيفية التي يجب أن ينجز بها الأشخاص واجباتهم أو يتصرفون في موقف معين أو يتصرفون وفقا للموقف بمعنى انه إتقان للبيئة التنظيمية ، وبالتالي يكون الشخص المؤهل قادراً على أداء مسؤولياته بشكل جيد ولديه مهارات وكفاءات مرغوبة ويستفيد من الفرص المتاحة لإظهار قدراته اي انه ماهر ومتقن في الأنشطة التي تهمة وهذا ما يجعله يشعر بالراحة في مكان العمل .

ت	الفقرات	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة
	في المنظمة التي اعمل فيها غالبا ما اشعر :					
١	أنني حققت الكثير لأشعر بالفخر.					
٢	أنني حققت الأهداف المهمة التي حددتها لنفسي.					
٣	بان لدي تقدم جيد في حياتي.					
٤	بانني فخور جداً بما حققته في عملي.					
٥	بان حياتي الوظيفية تدور حول النجاح أو الفوز					
٦	باني أحاول أن أكون ناجحاً حتى عندما لا أكون تحت ضغط أو إكراه.					
٧	باني أراقب تقدمي في الأنشطة الوظيفية المفضلة بانتظام.					

Abstract:

This research aims to determining the nature of the relationship between inclusive leadership behaviors, spiritual well-being, Quality of Work Life, and Psychological flourishing for a sample of individuals working in the General Directorate of Education in Babylon Governorate and its departments. Using the stratified random sampling method, 415 questionnaires were distributed to individuals working in the organization under study, and the number of retrieved questionnaires was (364), with a response rate of (88%), and the number of questionnaires valid for statistical analysis reached (304) questionnaires at a rate of (84%). As the presentation of previous literature showed the existence of a knowledge gap to explain the nature of the relationship between the study variables in organizations in general and in the organization under study in particular, The results also showed a correlation and influence between the study variables, and because of the scarcity of studies that sought to know the nature of the relationship between (inclusive leadership behaviors, spiritual well-being, Quality of Work Life, and Psychological flourishing), The current study came to address a realistic problem that directly affects the organizational environment of a sample of individuals working in the General Directorate of Education in Babylon Governorate. Note that the problem of the study was launched from the contemporary educational reality, which did not achieve the aspirations sought by the educational leaders despite the exertion of many scientific efforts that could enhance their distinguished performance in order to reach the highest levels of progress and progress.

Key Words: inclusive leadership behaviors, spiritual well-being, Quality of Work Life, and Psychological flourishing, General Directorate of Education in Babylon Governorate

**Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Karbala
The College of Administration and Economics
Business Administration**



**Quality of Work Life as a mediator variable
between inclusive leadership behaviors and
Psychological flourishing under the moderator role
of spiritual well-being**

**Analytical study of the opinions of a sample of employees of
the General Directorate of Education in Babylon Governorate**

Thesis Submitted

**To the Board of the College of Administration and Economics /
University of Karbala**

**In Partial Fulfillment of the Requirements for the PH.D.
Degree In Business Administration**

By

Essam Aliwi Al-Obeidi

Supervision

Prof.Dr. Miethak Hatef AlFatlwy

Asst. Prof. Dr . Sahar Abbas Hussein

1442 A.H

2021A.D