



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال/الدراسات العليا

(القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل
دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الموظفين في
الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة)

رسالة مقدمة

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة كربلاء

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال

من قبل

باسم وادي عبدالحسين

بإشراف

الأستاذ الدكتور

حسين حريجة الحسناوي

٢٠٢٢م

١٤٤٤هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(لَوْ أَنْزَلْنَا هَذَا الْقُرْآنَ عَلَى جَبَلٍ لَرَأَيْتَهُ خَاشِعًا
مُتَّصِدًّا مِّنْ خَشْيَةِ اللَّهِ وَتِلْكَ الْأَمْثَالُ نَضْرِبُهَا
لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ)

صدق الله العلي العظيم

الحشر: ٢١

إقرار المشرف

أشهد ان إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ (القيادة الحخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من الموظفين في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة) الذي تقدم بها الطالب (باسم وادي عبدالحسين) قد جرت تحت إشرافي في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.



أ.م.د. حسين حريجة الحناوي

2022 / /

توصية رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على توصية المشرف ارشح هذه الرسالة للمناقشة
الاستاذ الدكتور
محمود فهد الدليمي

رئيس قسم إدارة الأعمال

2022 / /

اقرار المقوم اللغوي

اشهد أن رسالة الماجستير في علوم أدار الاعمال الموسومة بـ
(القيادة الحخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل بحث استطلاعي تحليلي لآراء
عينة من الموظفين في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة) الذي
تقدم بها الطالب (باسم وادي عبدالحسين) قد راجعتها من الناحية
اللغوية واصبحت بأسلوب علمي سليم خالٍ من الأخطاء اللغوية
ولأجله وقعت .



المقوم اللغوي

الاستاذ الدكتور

علياء نصرت حسن

كلية التربية / جامعة كربلاء

2022 / /

أقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على إقرار المقومين العلمي واللغوي على رسالة الماجستير
قسم إدارة الأعمال كلية الإدارة والاقتصاد للطالب (باسم وادي
عبدالحسين) الموسومة بـ (القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة
في مكان العمل دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الموظفين
في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة)
واستناداً للصلاحيات المخولة لنا أشرح هذه الرسالة للمناقشة.

أ.د. محمد حسين كاظم الجبوري

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2022 / /

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة كربلاء على توصية لجنة
المناقشة.

أ.د. محمد حسين كاظم الجبوري

عميد كلية الإدارة والاقتصاد

2022 / /

اقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن اعضاء لجنة المناقشة باننا اطلعنا على رسالة الماجستير الموسومة بـ (القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل) التي تقدم بها طالب الماجستير (باسم وادي عبدالحسين) وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وفي ما له علاقة بها وفي ضوء ذلك وجدنا بانها جديرة بنيل شهادة الماجستير في ادارة اعمال وبتقدير (امتياز).

ا.د. عبد الفتاح جاسم زعلان
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(رئيساً)

ا.م.د. يزن سالم محمد
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً)

ا.م.د. لطيف عبد الرضا عطية
جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً)

ا.د. حسين حريجة الحسناوي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً ومشرفاً)

الإهداء

لله جلّ جلاله

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك.. ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا برويتك

الرسول محمد (صلى الله عليه وآله وسلم)

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة.. ونور العالمين

والدي العزيز وأمي الحبيبة

إلى من كلهم لله بالهبة والوقار.. إلى من علموني العطاء بدون انتظار.. إلى من أحمل
أسمهم بكل اقتخار.. إلى من غابوا عن الدنيا.. ولكم يسكنون في قلبي.. مرحمهم الله

نزوجتي الغالية

إلى رفيقة الدّرب وكان هذا الجهد على حساب راحتها

سندي أخوتي وأولادي لكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي المتواضع

الباحث

شكر و عرفان

الحمد لله الذي حق حمده والصلاة والسلام على خاتم الانبياء والمرسلين النبي محمد الأمين وآل بيته الطيبين الطاهرين وأصحابه المتقين، أما بعد فلا يسعني الا أن أتقدم بجزيل الشكر و الامتنان إلى المشرف الاستاذ الدكتور حسين حريجة الحسناوي، لما بذله من جهدٍ ووقت في اغناء هذه الدراسة بما هو قيم و ما قدّمة لي من نصح وتوجيه و ما ابداه من ملاحظات كان لها الاثر في تجاوز الصعاب ولسعة صدره و فيض انسانيته فقد كان لي موجهاً و أستاذاً و أخاً ... متمنيا من الله عز وجل أن يوفقه لما هو خير... وأنقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى رئيس واعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها وشكري و عرفاني للأستاذين الفاضلين (المقوم العلمي والخبير اللغوي) على جهودهما في إظهار الرسالة بشكلها اللائق علميا ولغويا . كما أتقدم بخالص شكري وأمتناني إلى السادة المحكمين الذين قدموا الملاحظات العلمية والتوجيهات القيمة الخاصة باستبانة هذه الدراسة. كما أتقدم بشكري المتواصل وثنائي العطر إلى عميد كلية الإدارة والاقتصاد الأستاذ الدكتور (محمد حسين الجبوري) و معاون العميد للشؤون العلمية لدعمهما الأبوي في تذليل الصعاب أمام طلبة الدراسات العليا، ومن واجب العرفان أن أتقدم بالشكر إلى السيد رئيس القسم (الاستاذ الدكتور محمود فهد الدليمي) وكل الاساتذة المحترمين. ويقضي واجب العرفان أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الجامعات والكليات الاهلية التي ساعدت الباحث بتقديم المعلومات المهمة. ولا أنسى أن أتقدم بالشكر إلى جميع اخوتي واخواتي وزوجتي الغالية وجميع أولادي الذين ساعدوني في جميع الظروف.

الباحث

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على بيان تأثير القيادة الخيرة بأبعادها (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية) ، في تحقيق السعادة في مكان العمل بأبعادها المتمثلة (الاستغراق، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي الفاعل). وقد تم تطبيقها على عينة من الموظفين في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة (جامعة العميد ، جامعة وارث الانبياء ، جامعة الزهراء للبنات) وانطلاقاً من مشكلة الدراسة الأساسية ضمت عدد من التساؤلات تدور حول العلاقة بين المتغيرات وكان اهمها (ما مستوى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق السعادة في مكان العمل للموظفين في الجامعات والكليات عينة الدراسة) . وقد تم صياغة عدد من الفرضيات التي تدور حول وجود علاقات ارتباط وتأثير بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع بيانات الدراسة، وكذلك استخدم أسلوب العينة (طبقية عشوائية) في اختيار عينة الدراسة وبعدد (٢٠٧) موظف، وكانت الاستبانات الموزعة (٢٤٠) استبانة اما الصالحة للتحليل (٢٠٧) بنسبة استجابة (٩٠٪)، واستخدمت عدد من الاساليب الإحصائية في تحليل البيانات كاختبار التحليل العاملي التوكيدي ، و اختبار التوزيع الطبيعي، والإحصاءات الوصفية، وتحليل الارتباط (Pearson) ، و نمذجة المعادلة الهيكلية لأختبار علاقات التأثير أستناداً إلى برامج التحليل المعتمدة SPSS (V.٢٣ ; Amos V.٢٣). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الخيرة بأبعادها في تحقيق السعادة في مكان العمل وهذا يدل على أن القادة في الجامعات والكليات عينة الدراسة كلما سعوا إلى تطبيق السلوكيات الأخلاقية في تعاملهم مع الموظفين وتعمقوا روحياً في العمل وتمتعوا بالاستجابة لمتطلبات العمل والاهتمام بقضايا الموظفين الشخصية، كلما كان هذا محفزاً لشعور الموظفين بالسعادة في مكان عملهم. واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات منها(ضرورة التركيز والاهتمام من قبل الجامعات والكليات عينة الدراسة على تبني ممارسات وأساليب القيادة الخيرة وتطبيقها على جميع اقسام وشعب الكليات عن طريق توظيف اشخاص يمتلكون خصائص القيادة الخيرة ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانياً)

المصطلحات الدالة: القيادة الخيرة ، السعادة في مكان العمل، الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الاية القرآنية
	إقرار المشرف
	إقرار المقوم اللغوي
	إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا
أ	الاهداء
ب	شكر و عرفان
ج	المستخلص
د	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الاشكال
و	قائمة الجداول
ح	قائمة الملاحق
١	المقدمة
٢٩-٤	الفصل الاول: منهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة
١٩-٤	المبحث الاول: منهجية الدراسة
٢٩-٢٠	المبحث الثاني: بعض الجهود المعرفية السابقة
٨٢-٣١	الفصل الثاني: المرتكزات الفكرية و المفاهيمية لمتغيرات الدراسة
٥٤-٣١	المبحث الاول: القيادة الخيرة
٧٧-٥٥	المبحث الثاني: السعادة في مكان العمل
٨٢-٧٨	المبحث الثالث: العلاقة بين المتغيرات

١٢٦-٨٤	الفصل الثالث: الجانب العملي للدراسة
٨٤-١٠١	المبحث الاول: الاختبارات البنائية لأداة القياس
١١٥-١٠٢	المبحث الثاني: الوصف الاحصائي/ تحليل نتائج الدراسة وتحليلها
١٢٦-١١٦	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
١٣٣-١٢٨	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات
١٣٠-١٢٨	المبحث الاول: الاستنتاجات
١٣٣-١٣١	المبحث الثاني: التوصيات
١٥٧-١٣٥	المصادر
-	الملاحق

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	ت
٢	هيكلية الدراسة	١
٧	المخطط الفرضي للدراسة	٢
١٦	النوع الاجتماعي	٣
١٦	الفئة العمرية	٤
١٧	التحصيل الدراسي	٥
١٧	سنوات الخدمة	٦
٤٢	خصائص القائد الخير	٧
٥١	نموذج القيم الروحية	٨
٥٤	أبعاد القيادة الخيرة	٩
٦٤	مكونات السعادة في مكان العمل	١٠
٦٨	عوامل المعززة للسعادة في مكان العمل	١١
٧٥	أهمية و فوائد الالتزام التنظيمي الفاعل	١٢

٨٢	العلاقة بين متغيرات الدراسة	١٣
٨٨	منحنى التوزيع الطبيعي لإعتدالية التوزيع لمتغير القيادة الخيرة	١٤
٨٩	منحنى التوزيع الطبيعي لإعتدالية التوزيع لمتغير السعادة في مكان العمل	١٥
٩٢	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخيرة قبل التعديل	١٦
٩٣	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخيرة بعد التعديل	١٧
٩٥	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السعادة في مكان العمل قبل التعديل	١٨
٩٦	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السعادة في مكان العمل بعد التعديل	١٩
١١٠	التمثيل البياني لأبعاد القيادة الخيرة	٢٠
١١٥	التمثيل البياني لأبعاد السعادة في مكان العمل	٢١
١٢٠	تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل	٢٢
١٢٢	تأثير التحسس الأخلاقي في السعادة في مكان العمل	٢٣
١٢٣	تأثير الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل	٢٤
١٢٤	تأثير العمق الروحي في السعادة في مكان العمل	٢٥
١٢٦	تأثير الاستجابة المجتمعية في السعادة في مكان العمل	٢٦

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
١	متغيرات الدراسة ومقياسها	٨
٢	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية	٩
٣	معلومات تعريفية عن الجامعات والكليات عينة الدراسة	١٣
٤	عينة الدراسة	١٤
٥	خصائص عينة الدراسة	١٤
٦	الدراسات العربية بمتغير القيادة الخيرة	٢٠

٢١	الدراسات الاجنبية بمتغير القيادة الخيرة	٧
٢٣	الدراسات العربية بمتغير السعادة في مكان العمل	٨
٢٥	الدراسات الاجنبية بمتغير السعادة في مكان العمل	٩
٣٦	مفاهيم القيادة الخيرة من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين	١٠
٥٨	مفاهيم السعادة في مكان العمل من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين	١١
٨٥	ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية	١٢
٨٦	نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة	١٣
٨٧	اختبار Kolmogorov-Smirnov لمتغير القيادة الخيرة	١٤
٨٩	اختبار Kolmogorov-Smirnov لمتغير السعادة في مكان العمل	١٥
٩٠	مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي	١٦
٩٣	معلمت الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الخيرة	١٧
٩٦	معلمت الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل	١٨
٩٨	مستويات الثبات حسب قيمة كرو نباخ الفا	١٩
٩٨	معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية	٢٠
٩٩	الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وأبعاده الفرعية	٢١
١٠٢	تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته	٢٢
١٠٣	الإحصاءات الوصفية لبعده التحسس الأخلاقي	٢٣
١٠٥	الإحصاءات الوصفية لبعده الاستغراق الايجابي	٢٤
١٠٦	الإحصاءات الوصفية لبعده العمق الروحي	٢٥
١٠٨	الإحصاءات الوصفية لبعده الاستجابة المجتمعية	٢٦
١٠٩	الإحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة	٢٧
١١١	الإحصاءات الوصفية لبعده الاستغراق	٢٨

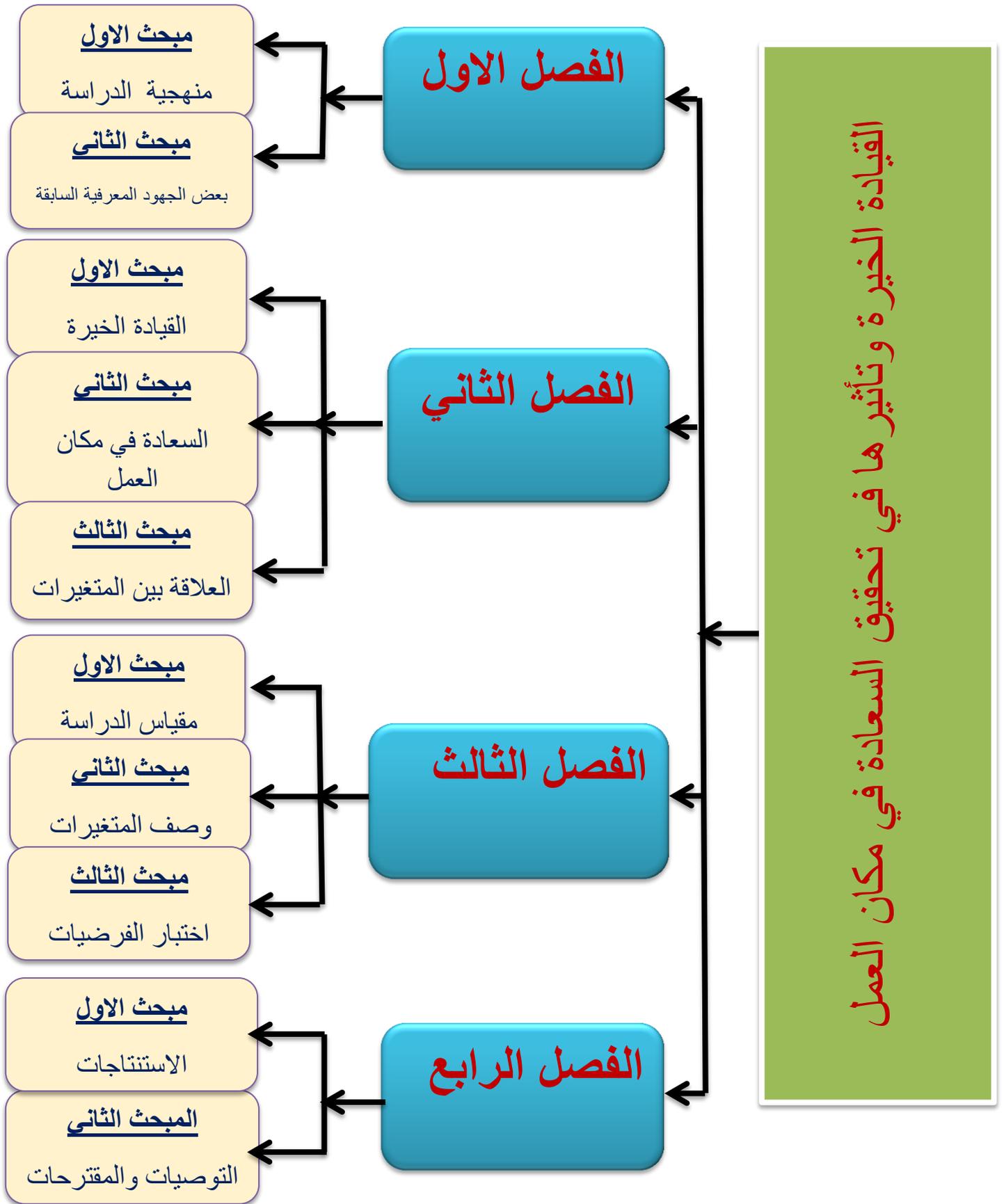
١١٢	الإحصاءات الوصفية لبعء الرضا الوظيفي	٢٩
١١٤	الإحصاءات الوصفية لبعء الالتزام التنظيمي الفاعل	٣٠
١١٥	الإحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل	٣١
١١٦	فئات تفسير مستوى معامل الارتباط	٣٢
١١٧	معاملات الارتباط بين القيادة الخيرة بأبعدها والسعادة في مكان العمل	٣٣
١٢١	مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل	٣٤
١٢٢	مسارات ومعلمات اختبار تأثير التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل	٣٥
١٢٣	مسارات ومعلمات اختبار تأثير الاستغراق الإيجابي في السعادة في مكان العمل	٣٦
١٢٥	مسارات ومعلمات اختبار تأثير العمق الروحي في السعادة في مكان العمل	٣٧
١٢٦	مسارات ومعلمات اختبار تأثير الاستجابة المجتمعية في السعادة في مكان العمل	٣٨

الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	ت
١	تحكيم استبانة	١
٢	استمارة استبانة	٢
٣	اسماء الاساتذة المُحكّمين	٣
٤	تسهيل مهمة	٤
٥	تسهيل مهمة	٥

المقدمة :

ادت المنافسة الشديدة في عالم الأعمال المعاصرة إلى قيام المنظمات بتطوير استراتيجيات عديدة للبقاء خاصة في الازمات الاقتصادية والمالية، ومن هذه الاستراتيجيات قيام المنظمات بالبحث عن اساليب جديدة من اجل تحقيق اهدافها وغاياتها، فعدت الموارد البشرية احد اصولها ومواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها وعدّ الاهتمام بهم ورعايتهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم امراً ضرورياً، لذلك بدأت تبحث في اختيار اسلوب القيادة المناسب، الذي يأخذ على عاتقه قيادة المنظمات إلى بر الأمان والنجاح، وهذا الاسلوب يعتمد بالدرجة الاساس على مبدأ التعاون بدلاً من المنافسة والتركيز على عوامل متعددة من اجل النجاح، وخلق جو من الثقة والتمكين ، واخذ المسؤولية الاجتماعية بنظر الاعتبار، ومن هنا انبثق انموذج جديد في القيادة يسمى القيادة الخيرة (Benevolent Leadership)، والذي يختلف من ثقافة إلى اخرى اذ يجب تكيفها حسب السياق الثقافي السائد، لذلك يكون القادة حساسين تجاه احتياجات الافراد وان يقدموا رعاية شاملة لهم، وهذا هو الوقت المناسب الذي تظهر فيه القيادة الخيرة في الصورة والغرض منها هو إعادة وبناء الثقة بين القائد والفرد، وهذا الأسلوب من القيادة يؤثر على المنظمات بشكل عام وعلى قطاع التعليم العالي في العراق بشكل خاص لافتقار المنظمات العراقية من ممارسات القيادة الخيرة وخلوها على الأغلب من شعور السعادة في مكان العمل. ومن هنا انبثقت فكرة الدراسة الحالية في محاولة لدراسة تأثير ممارسات القيادة الخيرة (الأخلاقية، والاجتماعية، والروحية) و بيان مدى تأثيرها في تحقيق شعور السعادة في مكان العمل للموظفين العاملين في الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة. وقد تم اختيار ثلاث جامعات اهلية فقط هي (جامعة العميد، جامعة وارث الانبياء، جامعة الزهراء للبنات) لعدم تعاون الادارات الأخرى ورفضها أن تكون من ضمن عينة الدراسة. وسعيًا منا للتحقيق أهداف الدراسة الحالية، قمنا بتقسيمها على اربعة فصول اساسية، أهتمّ الفصل الاول بمنهجية الدراسة وبعض الجهود المهرفية السابقة، أما الفصل الثاني فقد أهتمّ بالجانب النظري للدراسة على شكل ثلاثة مباحث، الاول منها تضمنَ الاطار النظري للمتغير المستقل (القيادة الخيرة) أما المبحث الثاني اختص بالمتغير التابع (السعادة في مكان العمل) ، أما الاخير هو مبحث الربط والعلاقة بين متغيرات الدراسة. أما الفصل الثالث فقد أهتمّ بالجانب العملي للدراسة، مجزئ على وفق ثلاث مباحث ، الاول منها تضمنَ مقياس الدراسة، والثاني أهتمّ بوصف متغيرات الدراسة، أما المبحث الاخير اختص باختبار الفرضيات. وختمت الدراسة بالفصل الرابع والاخير على شكل مبحثين الاول الاستنتاجات والثاني التوصيات.



شكل (١) (هيكلية الدراسة)

المصدر: إعداد الباحث

الفصل الاول

الأطار المنهجي للدراسة وبعض
الجهود المعرفية السابقة

المبحث الاول
منهجية الدراسة

المبحث الثاني
الدراسات السابقة

الفصل الأول

منهجية الدراسة وبعض الجهود المعرفية السابقة

تمهيد :

يعد هذا الفصل بوابة الدخول للدراسة الحالية وقد وُظفت معطياته لتجسير الروابط الفكرية مع الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة مع المغزى الفكري للدراسة الحالية، إذ قسم إلى مبحثين يهتم الأول منها بمنهجية الدراسة (مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، المخطط الفرضي، فرضيات الدراسة، متغيرات الدراسة ومقاييسها، الحدود الزمانية والمكانية) والتي تكون الهيكل العام، أما المبحث الثاني فقد اهتم بالجهود المعرفية السابقة.

المبحث الأول

منهجية الدراسة

توطئة:

تُعد منهجية الدراسة الركيزة والقاعدة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في بناء دراسته لأنها الوسيلة الأساسية للوصول إلى إجراءات الدراسة، وكذلك تُعدّ المسار الذي يسلكه الباحث في بناء وارساء الجانبين النظري والتطبيقي، منطلقاً بتوضيح مشكلة الدراسة ، وأهميتها، وأهدافها، وفرضياتها، وكذلك الوسائل الإحصائية المستخدمة بجمع المعلومات عن المجتمع والعينة المبحوثة، وتوضيح الحدود المكانية والزمانية للدراسة، إضافةً لبناء المخطط الفرضي. لذا سوف تتناول الدراسة الفقرات السابقة على النحو الآتي:

أولاً- مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية السعادة في مكان العمل سواءً أكان في قطاع الأعمال التجارية القطاع الخاص أم القطاع العام، ومن أثاره المترتبة على المستويين الفردي والجماعي، فقد اشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية أهمية السعادة بالنسبة للعاملين، إذ أن الافراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من السعادة يمتازون بالالتزام والولاء للمنظمة، ويكونون اكثر ثقة بأنفسهم وبقادتهم وزملاءهم في العمل فضلاً عن الزيادة الملحوظة في الانتاجية والنوعية والجودة. وفي ضوء التقرير الاخير للأمم المتحدة المسح الثاني لمؤشرات السعادة والرضا بين الشعوب (٢٠١٣)،

أعتبر العراق ليس من ضمن قائمة الشعوب السعيدة، بسبب لظروف المأساوية والارهاب الذي تمكن من العراق وكذلك الاضطرابات والتغيرات الناتجة من تغير الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وارتفاع معدلات البطالة والفساد في معظم مفاصل الحياة، نتيجة لتلك المؤشرات انبثقت المعالم الأساسية لمشكلة الدراسة الحالية والتي يمكن تحديدها باختصار بافتقار المنظمات العراقية بشكل عام وقطاع التعليم العالي بشكل خاص ومن ضمنها الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة لمؤشر السعادة في مكان العمل، اضعف إلى ذلك محدودية السلوكيات الخيرة المعتمدة من لدن القادة في تعاملاتهم العامة مع المنتسبين وذلك قد يعود إلى تركيز الادارات على تحقيق الربح المادي بأقل التكاليف بعيداً عن الاهتمام بالجوانب الشخصية والقضايا النفسية للموظفين. لذا نناقش هذه المشكلة ونحاور مضمونها النظري والتطبيقي عن طريق دراسة اساليب القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل، والتوصل إلى النتائج والاستنتاجات لحل هذه المشكلة وتجسيدها من طريق طرح التساؤلات الآتية:

- ١- ما مدى ادراك العاملين في الكليات والجامعات عينة الدراسة لمفهوم القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل؟
- ٢- ما مستوى السلوكيات الخيرة التي يمارسها القادة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟
- ٣- ما مستوى السعادة في مكان العمل في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟
- ٤- ما مدى ارتباط أبعاد القيادة الخيرة بمفهوم السعادة في مكان العمل في الكليات والجامعات عينة الدراسة؟
- ٥- ما مدى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الكليات والجامعات عينة الدراسة؟

ثانياً- اهمية الدراسة:

يكتسب مفهوم القيادة الخيرة اهمية كبيرة في المنظمات اذ يعد من المفاهيم الحديثة التي دخلت منظمات الاعمال ولاقت استحسان كبير، اذ يمكن ادراج اهمية الدراسة الحالية بالنقاط الآتية:

- ١- تكمن أهمية الدراسة الحالية عن طريق ابراز الأهمية الفكرية لمتغيراتها والتي تعد من المفاهيم الحديثة والمهمة والنادرة جدا في العراق وفي الوطن العربي.

- ٢- تتجلى اهمية الدراسة الحالية عن طريق تحفيز القيادات الادارية في الجامعات والكليات الالهية عينة الدراسة على تبني ممارسات القيادة الخيرة (الاخلاقية والاجتماعية والروحية) مع الملاكات الوظيفية والتدريسية وتعزيز السعادة في مكان العمل لزيادة المخرجات التنظيمية.
- ٣- بناء تصور متكامل حول دور و أثر القيادة الخيرة واساليبها في استدامة المنظمات ونجاحها وتقوية مركزها التنافسي.
- ٤- التعريف على اهمية السعادة في مكان العمل وتعزيزها لدى الافراد العاملين، لكونها تزيد من ولائهم والتزامهم للمنظمات التي ينتمون إليها.
- ٥- تقديم اطار نظري لمتغيرات الدراسة (القيادة الخيرة كمتغير مستقل، والسعادة في مكان العمل كمتغير تابع) عن طريق المساهمات التي قدمها الكتاب والباحثين في هذا المجال.

ثالثاً- أهداف الدراسة:

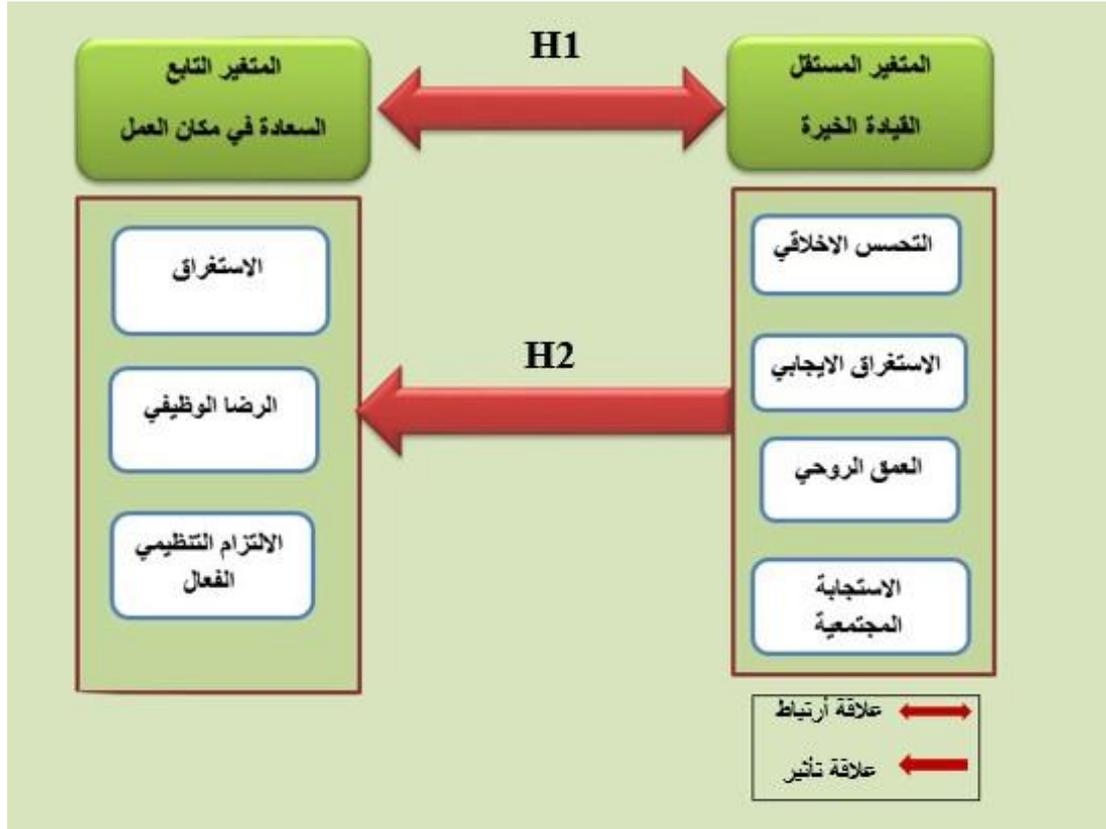
- لهذا الدراسة جملة من الاهداف التي يسعى إلى تحقيقها، والتي يمكن بلورتها بالنقاط الآتية:
- ١- تحديد مستوى ادراك الموظفين في الكليات والجامعات عينة الدراسة لمفهوم القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل
 - ٢- تحديد مستوى ادراك وتطبيق سلوكيات القيادة الخيرة بأبعادها في الكليات والجامعات الالهية عينة الدراسة .
 - ٣- تحديد مستوى شعور الموظفين في الجامعات والكليات عينة الدراسة بالسعادة في أماكن عملهم.
 - ٤- اختبار علاقة الارتباط بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل على مستوى الجامعات والكليات عينة الدراسة.
 - ٥- اختبار علاقة التأثير بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل على مستوى الجامعات والكليات عينة الدراسة.
 - ٦- تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات إلى الكليات والجامعات الالهية عينة الدراسة عن اهمية وفاعلية اساليب وسلوكيات القيادة الخيرة في تحقيق السعادة في مكان العمل.

رابعاً- المخطط الفرضي للدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة، وبغية تحقيق اهدافها الاساسية التي تتطلب المعالجة المنهجية، اذ جرى تصميم نموذج متكامل (مخطط الفرضي) يوضح علاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات

الدراسة والتمثلة بالمتغير المستقل القيادة الخيرة بأبعادها (التحسس الاخلاقي ، العمق الروحي، الاستغراق الإيجابي، الاستجابة المجتمعية) (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢). والمتغير التابع السعادة في مكان العمل بأبعادها (الاستغراق، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي الفاعل

(Salas-Vallina et al., ٢٠١٧) وكما موضح بالشكل (٢)



شكل (٢): المخطط الفرضي للدراسة

خامساً- فرضيات الدراسة

للإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة الدراسة ولتحقيق أهدافها واختبار مخططها الفرضي، تستند الدراسة الحالية إلى عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية لبيان علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة بأبعادها المذكورة، والتي تم صياغتها كالآتي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الخيرة بأبعادها، والسعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة وتنبثق من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية:

- ١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التحسس الاخلاقي والسعادة في مكان العمل.
- ٢- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستغراق الايجابي والسعادة في مكان العمل.
- ٣- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد العمق الروحي والسعادة في مكان العمل.
- ٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستجابة المجتمعية والسعادة في مكان العمل.

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة. وتنبثق من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية كالاتي:

- ١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل.
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء العمق الروحي في السعادة في مكان العمل.
- ٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الاستجابة المجتمعية في السعادة في مكان العمل.

سادساً - مُتغيرات الدراسة ومقاييسها المعتمدة والتعاريف الإجرائية

١-متغيرات الدراسة:

من اجل اعطاء صورة واضحة عن المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية وعدد الفقرات لكل بعد والمقاييس المعتمدة لكل متغير، تم تصميم الجدول (١) لتوضيح هذه المتغيرات.

جدول (١) : متغيرات الدراسة ومقاييسها

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
	التحسس الأخلاقي (Ethical sensitivity)	١٠	

(Karakas & Sarigollu , ٢٠١٢)	١٠	العمق الروحي (Spiritual Depth)	القيادة الخيرة (Benevolent leadership)
	١٠	الاستغراق الإيجابي (Positive Engagement)	
	١٠	الاستجابة المجتمعية (Community Responsiveness)	
(Salas-Vallina et al. ٢٠١٦)	١٧	الاستغراق (Engagement)	السعادة في مكان العمل (happiness in the workplace)
	٦	الرضا الوظيفي (Job satisfaction)	
	٨	الالتزام التنظيمي الفاعل (Affective organizational commitment)	

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى المصادر الواردة في الجدول.

٢-التعريفات الاجرائية:

اعتمد الباحث مجموعة من التعريفات الاجرائية في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية للمتغير المستقل والتابع بأبعادهما وكما موضح بالجدول (٢):

جدول (٢): التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية.

التعريفات الإجرائية	المصطلح
عملية او اسلوب يعمل على ايجاد روابط قوية بين القائد والتابعين عن طريق التوجيه والتغيير الايجابي، لتوفير الرعاية والمنافع الاجتماعية للعاملين واسرهم داخل وخارج المنظمة، عن طريق أبعادها (التحسس الاخلاقي، الاستغراق الايجابي، العمق الروحي، الاستجابة المجتمعية).	القيادة الخيرة

التحسس الأخلاقي	ضرورة اخلاقية وأداة تستخدم في الاسلوب القيادي الحديث من قبل القادة لأخذ القرارات الايجابية والتي ترمي إلى تحقيق اهداف المنظمة.
العمق الروحي	عملية البحث عن الروحانية في مكان العمل وتوفير اساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين القائد والافراد وكذلك بين المجموعات .
الاستغراق الإيجابي	امكانية وقابلية القائد في بناء مناخ من الايجابية والتغير المستمر وزيادة ثقة الافراد بأنفسهم وامكاناتهم ومهاراتهم من اجل تحديد مسار التغير الايجابي داخل المنظمة على المدى القصير و الطويل .
الاستجابة المجتمعية	مجموعة من الاساليب والاجراءات التي يمارسها القادة الخيرين والتي تهدف إلى حماية المجتمع وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.
السعادة في مكان العمل	شعور نفسي(داخلي) مملوء بالإيجابية والبهجة والمتعة، ينتج عنه اثار ايجابية مثل الالتزام والولاء والرضا وزيادة الانتاجية ، وتعد من استراتيجيات استدامة الموارد البشرية.
الاستغراق	حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسدياً ومعرفياً وعقلياً اثناء القيام بالأدوار والاعمال.
الرضا الوظيفي	حالة شعورية ممتعة وايجابية ناتجة بالأساس من ظروف وبيئة العمل المحيطة بالأفراد، ونوع القيادة المستخدمة وكذلك من المزايا والفوائد التي يحصلون عليها من عملهم .
الالتزام التنظيمي الفاعل	تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى تعلقهم النفسي بالمنظمة، ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة.

المصدر : إعداد الباحث

سابعاً- الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:

لتوضيح معالم الدراسة الحالية يتم تحديد حدودها الزمانية والمكانية وكما يأتي:

١-الحدود الزمانية:

استغرقت مدة إعداد الدراسة الحالية بجانبها النظري والميداني وذلك من تاريخ ٢٠٢١/١١/١ إلى ٢٠٢٢/٩/١ اذ تم تقسيم هذه الفترة إلى جزأين ، تضمن الجزء الاول إعداد منهجية الدراسة بجانبها النظري والعملي، وشمل الجزء الثاني إعداد

الجانب الميداني للدراسة والذي اشتمل على اجراءات جمع المعلومات الضرورية عن العينة المبحوثة وكذلك توزيع استمارة الاستبيان وجمع البيانات وتحليلها وتفسير النتائج.

٢-الحدود المكانية:

لقد انصب اختيار الباحث كميداناً للدراسة في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة اذ تم اختيار ثلاث جامعات منها وهي (جامعة العميد، جامعة وارث الانبياء، جامعة الزهراء للبنات) لتكون ميدانا للدراسة الحالية لكونها جامعات هادفة للربح وتنسجم مع قطاع الاعمال التجارية ويمكن عن طريقها تحقيق اهداف الدراسة.

ثامناً- منهج الدراسة :

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف الظاهرة وتحليلها وتفسير المعلومات التي تم الحصول عليها، والاستفادة منها للوصول إلى تعميمات واستدلالات تشمل مجتمع الدراسة اذ تشمل خطوات المنهج الوصفي التحليلي بتحديد مشكلة الدراسة وجمع البيانات عن المشكلة ، وصياغة المشكلة ، ووضع الفرضيات المناسبة للدراسة ، واختيار عينة الدراسة ومن ثم اختيار أداة جمع البيانات والمعلومات، واستخراج النتائج ووضع التوصيات.

تاسعاً- ادوات واساليب الدراسة :

بغية انجاز متطلبات الدراسة الحالية النظرية والعملية ومن اجل الوصول إلى شكلها النهائي فقد تم الاعتماد على الاساليب الآتية:

١-الجانب النظري:

اعتمد الباحث في بناء الجانب النظري ووضع اطار يتلاءم مع اهداف الدراسة على جملة من المصادر العربية والاجنبية المتاحة التي تخص موضوع الدراسة الحالي والمتمثلة في (الكتب،المؤتمرات، المقالات ،البحوث، شبكة الانترنت، الرسائل والأطاريح) .

٢-الجانب الميداني:

استخدمت استمارة الاستبانة والتي توصف بانها الوسيلة المهمة في جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالجانب الميداني للدراسة وقد اخذ بالأعتبار في إعداد صياغة فقراتها الوضوح والتجانس اضافة لاعتمادها العبارات المفهومة ، واستبعاد المصطلحات

الفلسفة الغير واضحة، من اجل فهم وادراك معناها من قبل السادة المستجيبين ، وقد تم عرض نموذج الاستبانة الاولي على مجموعة من الخبراء من ذوي الاختصاص (السادة المحكمين) لبيان مدى توافق فقرات الاستبانة مع متغيرات الدراسة وقد أخذ بالكثير من الملاحظات الجوهرية التي جاءوا بها، وقد تم تغيير بعض الصياغات الضرورية حسب آراء وملاحظات السادة المحكمين واصبحت جاهزة بصياغتها النهائية وتضمنت الاستبانة محورين وكالاتي:

المحور الاول:

تضمن هذا المحور على المعلومات التعريفية الخاصة بعينة الدراسة وشملت (النوع الاجتماعي ، العمر ، التحصيل الدراسي ، سنوات الخدمة).

المحور الثاني :

أما المحور الثاني فقد تضمن الفقرات الخاصة بمتغيرات الدراسة وشملت المتغير المستقل (القيادة الخيرة) اذ تم قياسه بأربع أبعاد وكان مجموع الفقرات (٤٠) فقرة، أما المتغير التابع (السعادة في مكان العمل) وتم قياسه بثلاث أبعاد وكان اجمالي الفقرات الخاصة بها (٣١) فقرة، وقد اعتمد فيها مقياس ليكرت الخماسي (likert - five point) وهو مقياس مرتب من عبارة (اتفق تماماً ، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) لتصنيف درجات الإجابة والتي يتراوح مداها من (١-٥) درجة.

عاشراً- وصف مجتمع الدراسة وعينتها:

١-مجتمع الدراسة:

بغية تحقيق اهداف الدراسة الاساسية والمتمثلة في معرفة مدى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق السعادة في مكان العمل تم اختيار بعض الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة كمجتمع للدراسة الحالية. وعلى الرغم من الجهود الحثيثة التي قام بها الباحث لتغطية معظم الجامعات والكليات الاهلية في المحافظة المذكورة ، لإعطاء نظرة شاملة عن مدى تطبيق هدف الدراسة المرجوة لكن تعذر عليه الوصول إلى عدد من الكليات والجامعات لعدم وجود تعاون من قبل الادارات ورفضها أن تكون من ضمن عينة الدراسة، وبذلك فقد بلغ مجتمع الدراسة (٤٤٠) فرداً من الموظفين الاداريين العاملين في مختلف المستويات الإدارية للجامعات والكليات المذكورة. ويوضح الجدول (٣) بعض المعلومات التعريفية عن الجامعات عينة الدراسة .

جدول (٣): معلومات تعريفية عن الكليات والجامعات عينة الدراسة

الجامعة والكليات التابعة لها	الموقع	نبذة تعريفية عنها
<p>جامعة العميد</p> <p>طب عام</p> <p>طب اسنان</p> <p>صيدلة</p> <p>التمريض</p>	<p>طريق كربلاء - النجف</p>	<p>جامعة العميد هي جامعة أهلية عراقية حديثة التأسيس تأسست عام ٢٠١٧ بموجب موافقة وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي، وهي تتبع العتبة العباسية المقدسة وهي مؤسسة أكاديمية هدفها النفع العام توجهاتها العلمية حاليا مقتصرة على الكليات الطبية فقط. وتواصل رئاسة جامعة العميد خطاها الدؤوبة على إكمال مراحل أعمال انجاز مشروع المجمع التعليمي الجديد التابع لها. وتسعى جامعة العميد لان تكون مؤسسة علمية تقدم خدمات معرفية وبحثية ومهنية فاعلة على المستوى المحلي والاقليمي والدولي.</p>
<p>جامعة وارث الانبياء</p> <p>طب عام والتمريض</p> <p>الهندسة</p> <p>الادارة والاقتصاد</p> <p>العلوم الاسلامية</p> <p>القانون</p>	<p>طريق كربلاء - بغداد</p>	<p>جامعة اهلية حديثة التأسيس عام ٢٠١٧ بموجب موافقة وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي حسب الامر الوزاري ذي العدد (٤٧٢٧) في عام ٢٠١٧ وهي مؤسسة أكاديمية تهدف إلى النفع العام ترتبط بالعتبة الحسينية المقدسة، توجهاتها العلمية طبية واجتماعية وانسانية والهندسية تظم عدد من الكليات الفتية تمتلك مختبرات طبية متطورة ومكتبة مركزية كبيرة ومتنوعة في العلوم، تضم (١٦) قسم اداري مثل (قسم الموارد البشرية، قسم التعليم المستمر، قسم القانونية، الخ).</p>
<p>جامعة الزهراء</p> <p>الصيدلة</p> <p>التقنيات الطبية</p> <p>التربية و كلية الشريعة</p> <p>كلية آيات للقران وعلومه</p> <p>كلية الهندسة</p> <p>كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية</p>	<p>طريق كربلاء - بغداد</p>	<p>جامعة الزهراء للبنات هي جامعة أهلية عراقية خاصة بالبنات فقط تأسست عام ٢٠١٩، وهي تتبع العتبة الحسينية المقدسة وتعتبر أول جامعة عراقية خاصة بالاناث، تأسست بموجب موافقة وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي حسب الامر الوزاري (٣١٨٩٠) في عام ٢٠١٩، توجهاتها العلمية متنوعة طبية، هندسية، انسانية، ودينية، ورؤيتها أن تكون منارة معرفية عالمية رائدة في التعليم، متميزة في المناهج الأكاديمية، مواكبة لسائر مجالات المعرفة العلمية. أما رسالتها إعداد جيل أكاديمي متخصص في علومه متمتع بالمعرفة والقيم ذات المنهج المعتدل، قادر على المنافسة والتفاعل الإيجابي مع تحديات العصر.</p>

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى معلومات قسم الموارد البشرية في الجامعات عينة الدراسة

٢- عينة الدراسة:

استنادا إلى متغيرات الدراسة تم اعتماد العينة (طبقية عشوائية) لتحديد عينة الدراسة، فقد استهدفت الدراسة الموظفين الإداريين فقط، وذلك لكون تطبيق ممارسات واساليب القيادة الخيرة من قبل القادة ذات تأثير مباشر بهم وهم على تماس متواصل مع القادة في ممارسة العمل الإداري، وفي ضوء حجم المجتمع البالغ (٤٤٠) فردا اتجه الباحث إلى جدول تحديد حجم العينة لـ (Krejcie & Morgan) وكان حجم العينة المناسب (٢٠٥) وللحصول عليه قام الباحث بتوزيع (٢٤٠) استبانة ، كان المسترجع منها (٢٣٠) استبانة أي بنسبة (٩٥%) كان الصالح للتحليل الاحصائي منها (٢٠٧) استبانة بنسبة (٩٠%) وكما موضح بالجدول (٤):

جدول (٤): عينة الدراسة

الاستبانات						مجتمع الدراسة
الصالحة للتحليل	المسترجعة	الموزعة	حجم العينة حسب كل جامعة	نسبة تمثيل كل جامعة من العينة	عدد الموظفين	
٨٢	٩٢	٩٥	٨١	٣٩,٣ %	١٧٣	جامعة العميد
٧٩	٩٠	٩٠	٧٩	٣٨,٧ %	١٧٠	جامعة وارث الانبياء
٤٦	٤٨	٥٥	٤٥	٢٢ %	٩٧	جامعة الزهراء
٢٠٧	٢٣٠	٢٤٠	٢٠٥	١٠٠ %	٤٤٠	المجموع

المصدر: إعداد الباحث.

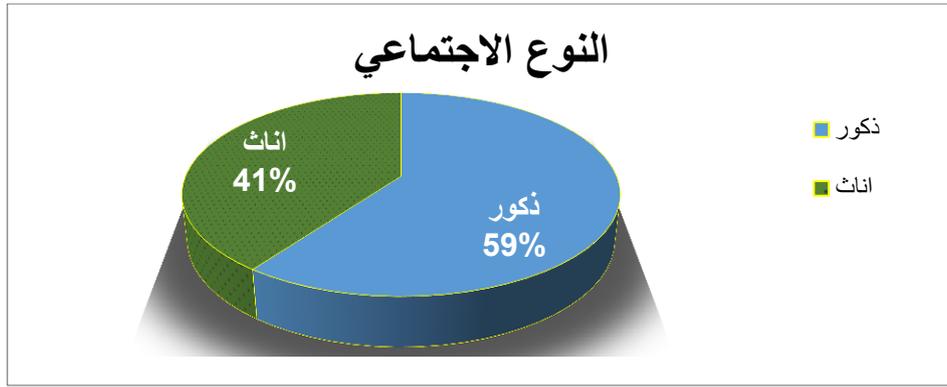
جدول (٥): خصائص عينة الدراسة

النسبة	التكرار	الخاصية
النوع الاجتماعي		
٥٩%	١٢٣	ذكر
٤١%	٨٤	انثى
١٠٠%	٢٠٧	المجموع
الفئة العمرية		
٤٠%	٨٤	٣٠ سنة فأقل
٣٠%	٦٢	٣١-٤٠

١٠٪	٢١	٤١-٥٠
١٠٪	٢٠	٥١-٦٠
١٠٪	٢٠	٦٠ فأكثر
١٠٠٪	٢٠٧	المجموع
التحصيل الدراسي		
١٠٪	٢٠	إعدادية
٢٨٪	٥٨	دبلوم
٦٢٪	١٢٩	بكالوريوس
١٠٠٪	٢٠٧	المجموع
سنوات الخدمة		
٤٨,٣٪	١٠٠	٥ سنوات فأقل
٤٣,٥٪	٩٠	٥-١٠
٥٪	١٠	١١-١٥
٣,٢٪	٧	١٦-٢٠
٠٪	٠	٢١-٢٥
٠٪	٠	٢٦-٣٠
١٠٠٪	٢٠٧	المجموع

١- وصف عينة الدراسة

أ- النوع الاجتماعي: أوضحت النتائج الإحصائية الواردة في جدول (٥) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الذكور إذ بلغت نسبتهم ٥٩% في حين بلغت نسبة الإناث ٤١% مما يعني أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تعتمد وبدرجة كبيرة على عنصر الذكور في إدارة الجامعة.

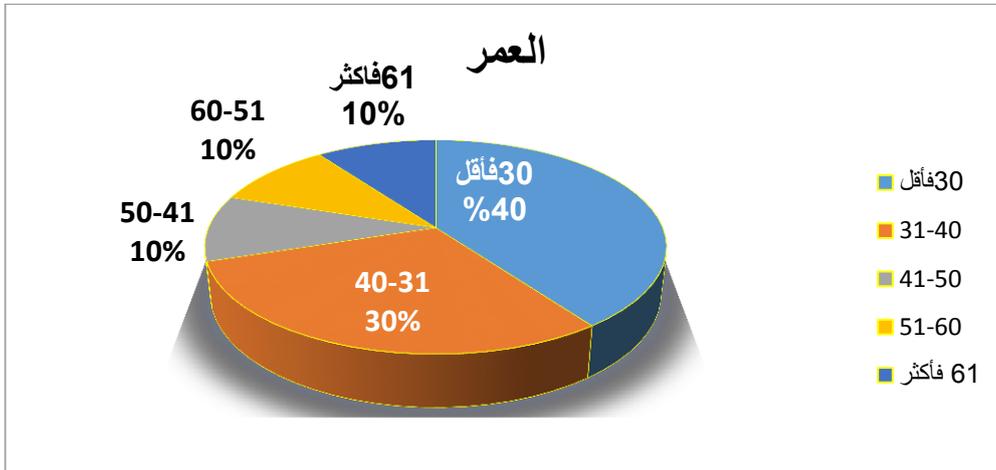


شكل (٣): النوع الاجتماعي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج (Excel)

ب- **العمر:** يتضح من الجدول (٥) أن معظم أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من (٣٠ - سنة فأقل) سنة إذ بلغت النسبة هي ٤٠% من العينة المبحوثة، وتليها فئة (٣١-٤٠) إذ بلغت نسبتهم ٣٠% ، ثم تليها الفئة العمرية (٤١ - ٥٠) كانت نسبتهم ١٠% ، وبعدها جاءت الفئة العمرية (٥١-٦٠) بنسبة ١٠% ، وتلتها الفئة العمرية الاخيرة (٦١ - فأكثر) بنسبة

١٠% ، مما يدل على أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تعتمد على الفئة العمرية (٣٠ - سنة فأقل) لكونها فئة شابة ولديهم طاقات وامكانيات متجددة.

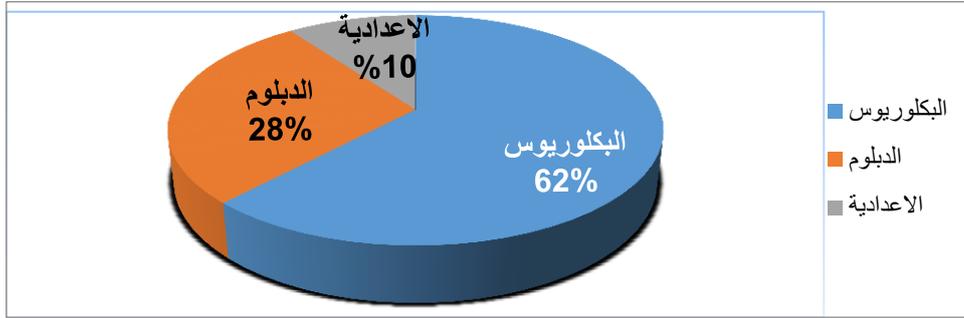


شكل (٤): الفئات العمرية للعينة

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج (Excel)

ج- **التحصيل الدراسي:** تبين عن طريق الجدول المذكور أن معظم افراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس إذ بلغت نسبتها ٦٢% ، وتليها شهادة الدبلوم بنسبة ٢٨% ، ثم شهادة الإعدادية

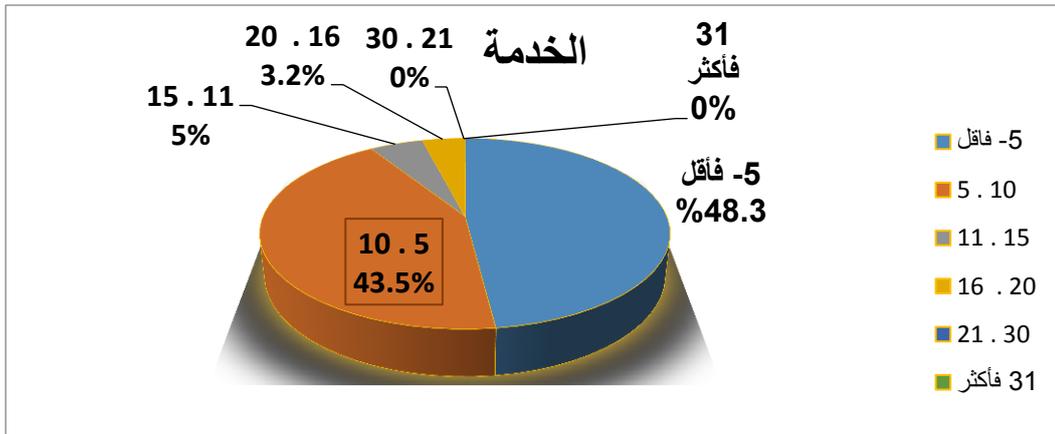
بلغت نسبتها ١٠%، لذا تبين أن الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تعتمد على المؤهلات العلمية في شروط التعيين وادارة اعمالها.



شكل (٥) : التحصيل الدراسي

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج (Excel)

ح - سنوات الخدمة: عن طريق ما ورد في الجدول (٥) أن الافراد الذين لديهم خدمة من (٥ - سنة فأقل) بنسبة مقدارها ٤٨.٣%، ثم الافراد الذين لديهم خدمة من (١٠ - ٥) كانت نسبتهم ٤٣.٥% ثم الافراد الذين لديهم خدمة من (١٥-١١) بنسبة ٥%، وبعدها جاء الافراد الذين لديهم خدمة من (٢٠ - ١٦) بنسبة ٣,٢%، ثم تلتها مؤشر الخدمة من (٢٥-٢١) مقدار نسبتهم كانت ٠%، ثم تلتها مؤشر الخدمة من (٣٠-٢٦) ومقدار نسبتهم كانت ٠%، ثم الخدمة من (فاكثر - ٣١) ومقدار نسبتهم كانت ٠% لذا يتضح من المعلومات اعلاه أن الجامعات والكليات عينة الدراسة هي جامعات حديثة التأسيس وفتية ولديها افراد خدمتهم الفعلية قليلة وخبرتهم جيدة إلى حد ما.



شكل (٦) : سنوات الخدمة

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج (Excel)

الحادي عشر- الاساليب الاحصائية

من اجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة اعتمد الباحث على استخدام عدد من الاساليب الاحصائية، المتوفرة في البرنامج الاحصائية مثل (AMOS V. 23) ، (SPSS V. 23)، (Microsoft Excel, 2010) ، وبما يتناسب وطبيعة البيانات المجمعة وملائمتها لها ، وعلى هذا الأساس فان الدراسة الحالية يستلزم الأدوات الآتية:

١- الأدوات الإحصائية الوصفية:-

أ-الوسط الحسابي Mean - يستخدم لتحديد معدل استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة ، إذ ان استخدام الوسط الحسابي يعرفنا مستوى إجابات العينة على متغيرات الدراسة.

ب -الانحراف المعياري : يستخدم لقياس درجة التشتت لقيم الإجابات عن الوسط الحسابي ، و يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات أفراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي.

ت -الاهمية النسبية : وهي النسبة التي تستخدم لإيضاح درجة أهمية استجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الموزعة عليهم ، ونستخرجها من حاصل قسمة الوسط الحسابي على عدد درجات المقياس مضروباً ب (100) ، وبعدها تقارن نسبة الإجابة على مساحة المقياس مع مستويات الأهمية الأخرى لاستخراج درجة الأهمية.

٢-الأدوات الإحصائية التحليلية : لقد تم استخدام مجموعة من الأدوات التحليلية الإحصائية كونها أدوات قد تم اعتمادها بشكل واسع للتحليل والمعالجة واختبار الفرضيات وفيما يأتي أهم تلك الأدوات :-

أ -اختبار التوزيع الطبيعي: (Kolmogorov-Smirnov) يستخدم لتحديد مدى اعتدالية توزيع البيانات.

ب التحليل العاملي التوكيدي : يستخدم لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس ومدى مطابقة الهيكل النظري للمقياس مع اجابات العينة.

ت- اختبار كرو نباخ الفا : لقياس معامل الثبات للمقاييس المعتمدة.

ث-معامل ارتباط (Pearson): لتحديد قوة العلاقة بين متغيرين.

ج- نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM): لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات

المبحث الثاني

بعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة :

يدرس هذا المبحث استعراض مجموعة من الجهود المعرفية السابقة (الدراسات العربية والاجنبية) ذات العلاقة بالدراسة الحالية، اذ تستند هذا الدراسة على رؤى وافكار الدراسات السابقة، وجعلها مرتكز اساسي لمنطلق الدراسة الحالية، اذ من لوازم إعداد الدراسة الضرورية الاعتماد والاستفادة من أفكار و آراء الدراسات التي سبقت هذا الدراسة، وهذا الاعتماد والارتكاز يولد سلسلة متواصلة من المعرفة المنظمة والتواصل العلمي بين الماضي والحاضر. وفي هذا المبحث سيتم عرض اهم الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية (القيادة الخيرة كمتغير مستقل ، والسعادة في مكان العمل كمتغير تابع) ومناقشتها وتحديد مدى الأفادة منها.

أولاً - الدراسات السابقة العربية والاجنبية الخاصة بالمتغير المستقل(القيادة الخيرة).

جدول (٦):الدراسات العربية لمتغير القيادة الخيرة

١- دراسة	(الحسنوي و الجوزري، ٢٠١٩)
عنوان الدراسة	التمكين النفسي للعاملين كمتغير وسيط بين القيادة الخيرة وسلوكيات العمل العكسية دراسة حالة في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية في بابل.
هدف الدراسة	التركيز على تحديد اهم السلوكيات الخيرة التي يمارسها القادة في عملهم.
عينة الدراسة	حجم العينة (٢٣٠) موظف نوعها /عينة غير احتمالية والحصصية، مكانها / شركة الاتحاد للصناعات الغذائية في بابل.
المقياس	مقياس (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢) الأبعاد هي (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية).
الاساليب الاحصائية	تحليل العاملي التوكيدي (نمذجة المعادلة الهيكلية)، تحليل الارتباط، تحليل الانحدار البسيط، تحليل الانحدار المتعدد.
اهم النتائج	وجود بعض السلوكيات السلبية التي تمارس في بيئة العمل إلى حد ما ، كسلوكيات التي تعرقل تحقيق الاهداف، مثل نسب الغياب وضعف الالتزام بالواجبات

٢- دراسة	(الشربيني، ٢٠٢٠)
عنوان الدراسة	اثر القيادة الخيرة على الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بهيئة ميناء دمياط.
هدف الدراسة	التعرف على مدى وجود تأثير للقيادة الخيرة على انضباط العاملين والتزامهم في ميناء دمياط.
عينة الدراسة	حجم العينة (٢٥٠) عامل، نوعها/ عشوائية طبقية، مكانها / هيئة ميناء دمياط.
المقياس	مقياس Karakas، (٢٠٠٩) أبعاد القيادة الخيرة (التحسس الأخلاقي، الاستغراق الايجابي، العمق الروحي، الاستجابة المجتمعية).
الاساليب الاحصائية	تحليل الانحدار، تحليل كرو نباخ الفاء. تحليل الارتباط
اهم النتائج	وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الخيرة والاداء الوظيفي.

جدول (٧): الدراسات الأجنبية لمتغير القيادة الخيرة

١- دراسة	(Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢)
عنوان الدراسة	Benevolent leadership: conceptualization and construc development القيادة الخيرة: تطوير البناء وتأسيس المفهوم.
هدف الدراسة	استكشاف النتائج المحتملة للقيادة الخيرة في المنظمات ، والالتزام العاطفي ، وسلوك المواطنة التنظيمية.
عينة الدراسة	حجم العينة هي (١٧٥) مدير، نوعها/ قصدية، مكانها / شركة تجارية في كندا.
المقياس	مقياس تم تطويره ذاتيا أبعاد القيادة الخيرة (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية).
الاساليب الاحصائية	كور نباخ الفاء، تحليل العامل التوكيدي، نمذجة المعادلة الهيكلية، تحليل العوامل الاستكشافي .
اهم النتائج	استخدام مفهوم القيادة الخيرة كبناء يربط بين الأساليب المتنوعة لخلق الصالح العام في السياقات التنظيمية.

(Erkutlu & Chafra, ٢٠١٦)	٢- دراسة
Benevolent leadership and psychological well-being The moderating effects of psychological safety and psychological contract breach القيادة الخيرة والرفاهية النفسية الآثار المعدلة للسلامة النفسية وخرق العقد النفسي.	عنوان الدراسة
فحص العلاقة بين القيادة الخيرة (BL) والرفاهية النفسية (PWB) وكذلك لاختبار الأدوار المعدلة للسلامة النفسية (PS) وخرق العقد النفسي (PCB) على تلك العلاقة.	هدف الدراسة
حجم العينة (١٠٠٩) نوعها / عشوائية طبقية، مكانها / فنادق خمسة نجوم في تركيا.	عينة الدراسة
مقياس (Ryff's, ١٩٨٩) أبعاد القيادة الخيرة (الهدف في الحياة، النمو الشخصي، والاستقلالية، والإتقان البيئي، والعلاقات الإيجابية، وقبول الذات).	المقياس
تحليل الانحدار الهرمي المتعدد، التحليل العاملي التوكيدي.	الاساليب الاحصائية
رفاهية الموظف لها تأثير كبير على أداء المنظمات وبقائها عن طريق التأثير على التكاليف المتعلقة بالمرض والرعاية الصحية.	اهم النتائج
(Gumusluoglu et al., ٢٠١٧)	٣- دراسة
A Multilevel Examination of Benevolent Leadership and Innovative Behavior in R&D Contexts: A Social Identity Approach. اختبار متعدد المستويات للقيادة الخيرة والسلوك الابداعي في سياقات الدراسة والتطوير: نهج الهوية الاجتماعية.	عنوان الدراسة
تحديد هوية الفريق والقسم كوسطاء بناءً على نظرية الهوية الاجتماعية.	هدف الدراسة
حجم عينة (٣٩٧) موظف، نوعها/ عشوائية طبقية، مكانها/ شركة تكنولوجية في تركيا.	عينة الدراسة
مقياس (Aycan et al., ٢٠١٣) الذي يتضمن الأبعاد الآتية: النمو الشخصي، والاستقلالية، والإتقان البيئي، والعلاقات الإيجابية، وقبول الذات).	المقياس

الاساليب الاحصائية	الارتباطات الصفرية والجزئية ، ونماذج الانحدار الهرمي ، ونمذجة المعادلة الهيكلية. الأساليب اللامعلمية
اهم النتائج	ان القادة الخيرون ، الذين يتمتعون بمستويات عالية من التوجه نحو العلاقة ، يسهلون السلوك المبتكر داخل الفرق وفيما بينها، ووجود تأثيرات إيجابية لتحديد الهوية في توقع السلوك المبتكر عبر الفرق.
٤ - دراسة	(Luu, ٢٠١٩)
عنوان الدراسة	Relationship between benevolent leadership and the well-being among employees with disabilities العلاقة بين القيادة الخيرة والرفاهية بين الموظفين ذوي الإعاقة.
هدف الدراسة	كيفية مساهمة القيادة الخيرة في رفاهية الموظفين ذوي الإعاقة.
عينة دراسة	حجم العينة (٥٤٨) نوعها / قصدية، مكانها /شركات Ho Chi Minh في فيتنام.
المقياس	مقياس (Farh et al., ٢٠٠٤) الأبعاد هي (التميز المتصور، الرضا الوظيفي، الحاجة إلى التعافي، المناخ الشامل للإعاقة) .
الاساليب الاحصائية	نمذجة المعادلات الهيكلية متعددة المستويات.
اهم النتائج	وجود علاقات بين القيادة الخيرة والمكونات الثلاثة للرفاهية بين العاملين ذوي الإعاقة بما في ذلك التمييز المتصور والرضا الوظيفي والحاجة إلى التعافي.

ثانياً- الدراسات السابقة العربية والاجنبية الخاصة بالمتغير التابع (السعادة في مكان العمل).

جدول (٨): الدراسات العربية لمتغير السعادة في مكان العمل

١-دراسة	(جمعة و اخرون،٢٠١٩)
عنوان الدراسة	تأثير تطبيقات الهندسة البشرية في السعادة الوظيفية عن طريق الرضا الوظيفي. بحث استطلاعي في كلية الهندسة - الجامعة المستنصرية.
هدف الدراسة	بيان علاقة الارتباط والآخر لمتغير الهندسة البشرية وتطبيقاتها في متغير السعادة الوظيفية.
عينة الدراسة	حجم العينة (٥٠) موظف، نوعها / عشوائية، مكانها / كلية الهندسة الجامعة المستنصرية.
المقياس	مقياس(Dutton & Edmunds، ٢٠٠٧)

الأبعاد هي (الحاجات الجسدية، الحاجات الشعورية (العاطفية)، الحاجات العقلية، الحاجات الروحية).	
الاساليب الاحصائية	الفا كرو نباخ، النسب المئوية والتكرارات، الوسط الحسابي الفرضي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية، معاملات الارتباط والانحدار.
اهم النتائج	وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين متغير الهندسة البشرية التفسيري ومتغير رضا العاملين الوسيط، فضلاً عن متغير السعادة الوظيفية المستجيب.
٢-دراسة	(عبيد، ٢٠٢٠)
عنوان الدراسة	دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء العاملين في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية.
هدف الدراسة	التعرف على مساهمة أبعاد السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى العاملين، في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية.
عينة الدراسة	تم استهداف المجتمع بالكامل والبالغ (١٧١) في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية في العراق.
المقياس	مقياس (Paschoal & Tamayo, ٢٠٠٨) الأبعاد هي (التأثير العاطفي الإيجابي، التأثير العاطفي السلبي، القبول المرضي).
الاساليب الاحصائية	معامل ألفا كرو نباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار.
اهم النتائج	وجود علاقة سببية بين السعادة في مكان العمل، والاستغراق الوظيفي إذ أن أي تحسين في مستويات أبعاد السعادة في مكان العمل، والعوامل التي تعززها سينعكس أثرها على مجمل الأداء الفردي والجماعي وان هذا التأثير الإيجابي المستمر للسعادة يشجع الأفراد على زيادة مستويات الاستغراق الوظيفي، ويعزز من الالتزام والولاء لديهم.
٣-دراسة	(خلف، ٢٠٢١)
عنوان الدراسة	السعادة في العمل وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة.
هدف الدراسة	توضيح الأثر الذي تؤديه السعادة في مكان العمل في تعزيز الثقة

التنظيمية لدى موظفي الجامعة.	
حجم العينة (٤٠) موظف، نوعها/ عشوائية، مكانها / جامعة الفلوجة.	عينة الدراسة
مقياس (Demo & Paschoal, ٢٠١٣)	المقياس
الأبعاد هي (التأثير الايجابي، التأثير السلبي، الانجاز).	
نموذج الانحدار الخطي البسيط.	الاساليب الإحصائية
وجود علاقة بين السعادة في مكان العمل والثقة التنظيمية في الجامعة المبحوثة وهذا التأثير الايجابي للسعادة التنظيمية سيؤدي إلى تشجيع العاملين ويحفزهم على زيادة ثقتهم التنظيمية.	اهم النتائج
(حسن و اخرون، ٢٠٢٢)	٤-دراسة
أثر مشاركة المعرفة في تعزيز السعادة الوظيفية- دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي كلية العمارة الاهلية الجامعة.	عنوان الدراسة
بيان دور المعارف والمعلومات في تحقيق السعادة الوظيفية، والتألف بين الموظفين وخلق بيئة تعاونية في ما بينهم.	هدف الدراسة
حجم العينة (٤٠) موظف، نوعها / عشوائية، مكانها / كلية العمارة الاهلية الجامعة.	عينة الدراسة
مقياس (Al- Ali et al . ٢٠١٩)	المقياس
الأبعاد هي (التفاؤل، العلاقات الانسانية، الاستعداد النفسي).	
التكرارات والاطراف الحسابية، الانحراف المعياري ومعامل الارتباط سيبرمان، معامل الانحدار الخطي البسيط.	الاساليب الإحصائية
مشاركة المعرفة في الكلية المبحوثة لها دور في خلق الطمأنينة والسعادة الوظيفية للعاملين.	اهم النتائج

المصدر : إعداد الباحث

جدول (٩): الدراسات الاجنبية لمتغير السعادة في مكان العمل

(Furnham & Cheng, ٢٠٠٠)	١-دراسة
وضع نظريات السعادة. Lay theories of happiness	عنوان الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى فحص بنية وارتباطات النظريات العامة لأسباب السعادة.	هدف الدراسة

عينة الدراسة	حجم العينة (٢٣٣) نوعها/عينة ملائمة، مكانها / هولندا
المقياس	المقياس (Rosenberg ,١٩٦٥) & (Barrett ,١٩٨٥) الأبعاد هي (الشخصية، تقدير الذات، الانجازات الشخصية، اسباب السعادة).
الاساليب الإحصائية	معامل كرو نباخ ألفا، تحليل العوامل المستديرة.
اهم النتائج	يُنظر إلى الشخصية والعوامل الديموغرافية على انها مرتبطة سببياً بتقدير الذات والتي تنبأت بسمة السعادة والتي ترتبط بدورها بمجموعة النظريات العادية حول أسباب السعادة لدى الناس بشكل عام.
٢- دراسة	(Roy & Konwar, ٢٠١٨)
عنوان الدراسة	Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being السعادة في مكان العمل: الاستغراق في العمل والرضا الوظيفي والرفاهية الذاتية.
هدف الدراسة	التحقيق في آثار الدعم التنظيمي المدرك (POS) ورأس المال النفسي (PsyCap) على السعادة في عمل الموظفين.
عينة الدراسة	حجم العينة (٥٥٠) موظفَ نوعها / قسدية، مكانها / الشركات الكورية الجنوبية الهادفة للربح.
المقياس	مقياس (Rhoades et al. ٢٠٠١) الأبعاد هي(الاستغراق في العمل، الرضا الوظيفي، الرفاهية الذاتية).
الاساليب الإحصائية	تحليل العاُملي التوكيدي ، وتحليل الموثوقية والارتباط ، وتحليلات نمذجة المعادلات الهيكلية.
اهم النتائج	السمات التنظيمية لها تأثير أقوى على السعادة في مكان العمل من الثقافة الوطنية.
٣-دراسة	(Kun & Gadancz, ٢٠١٩)
عنوان الدراسة	Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers السعادة في مكان العمل والرفاهية وعلاقتها برأس المال النفسي دراسة للمعلمين المجريين.

هدف الدراسة	الدراسة عن عوامل السعادة الأكثر صلة في مكان العمل وفهم رفاهية المعلمين بالتفصيل في إطار نموذج PERMA ونظرية رأس المال النفسي.
عينة الدراسة	حجم العينة (٢٩٧) نوعها / عشوائية مكانها / جامعة Budapest للتكنولوجيا والاقتصاد.
المقياس	مقياس (Kun et al. ٢٠١٧) الأبعاد هي (المشاعر الإيجابية ، المشاركة ، العلاقات الإيجابية ، معنى العمل ، الانجاز)
الاساليب الإحصائية	كرو نباخ ألفا، معامل ارتباط بيرسون.
اهم النتائج	التركيز المستقبلي على رفاهية الموظف يجب أن يأخذ في الاعتبار العوامل المساهمة الإيجابية وان يعتمد نهجًا موجّهًا بشكل إيجابي لتعزيز الرفاه.
٤-دراسة	(Yap & Badri, ٢٠٢٠)
عنوان الدراسة	what makes millennials happy in their workplace? ما الذي يجعل جيل الألفية سعيدًا في مكان عملهم؟.
هدف الدراسة	معالجة الفجوة فيما يتعلق بنقص الدراسة عن سعادة جيل الألفية الماليزي في مكان العمل عن طريق مراجعة شاملة للأدبيات.
عينة الدراسة	حجم العينة (٢٧٢) نوعها / قصدية ، مكانها / جيل الألفية في ماليزيا.
المقياس	مقياس (Van Katwyk et al., ٢٠٠٠) الأبعاد هي (الصداقة في مكان العمل ، التوازن بين العمل والحياة ، استقلالية العمل ، المعنى في العمل ، الامتنان).
الاساليب الإحصائية	تحليل الانحدار المتعدد.
اهم النتائج	جميع الأبعاد الستة أظهرت علاقات إيجابية معتدلة إلى عالية مع السعادة في مكان العمل.

المصدر : إعداد الباحث

ثالثًا- أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية:

- ١- التقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تطبيق واختيار مقياس المتغيرات، على سبيل المثال التقت مع دراسة (الشرابيني، ٢٠٢٠) في اختيار مقياس القيادة الخيرة.

كما اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيار وتطبيق مقياس القيادة الخيرة، مثل دراسة (Gumusluoglu et al., ٢٠١٧)، (Luu , ٢٠١٩) ، و اختلفت مع دراسة (Yap & Badri, ٢٠٢٠) ، (جمعة و اخرون، ٢٠١٩) في اختيار وتطبيق مقياس السعادة في مكان العمل.

٢- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اختيار مجتمع وعينة الدراسة في متغير القيادة الخيرة، على سبيل المثال دراسة (الحساوي و الجوزري، ٢٠١٩) (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢) كما اختلفت مع دراسة (جمعة و اخرون، ٢٠١٩)، (Furnham & Cheng, ٢٠٠٠) في اختيار مجتمع وعينة الدراسة بالنسبة للمتغير السعادة في مكان العمل.

٣- التقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الاستنتاجات الخاصة بمتغير القيادة الخيرة مثل دراسة (الشربيني، ٢٠٢٠)، والتقت مع دراسة (عبيد ، ٢٠٢٠) في الاستنتاجات الخاصة بمتغير السعادة في مكان العمل. كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاستنتاجات الخاصة بمتغير القيادة الخيرة مثل دراسة (الحساوي و الجوزري، ٢٠١٩)، واختلفت مع دراسة (جمعة و اخرون، ٢٠١٩) ،

(Roy & Konwar, ٢٠١٨) في الاستنتاجات الخاصة بمتغير السعادة في مكان العمل. ٤- التقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الاساليب الإحصائية المستخدمة والخاصة بمتغير القيادة الخيرة ، مثل دراسة (الشربيني، ٢٠٢٠)، كما التقت مع دراسة (عبيد ، ٢٠٢٠) ، (Kun & Gadanez, ٢٠١٩) في الاساليب الاحصائية المستخدمة والخاصة بمتغير السعادة في مكان العمل. كما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاساليب الإحصائية المستخدمة والخاصة بمتغير القيادة الخيرة مثل دراسة (Gumusluoglu et al ٢٠١٧) ، (Furnham & Cheng, ٢٠٠٠) ، واختلفت مع دراسة (Yap & Badri, ٢٠٠٠, ٢٠٢٠) ، (Furnham & Cheng , ٢٠٠٠) في الاساليب الاحصائية المستخدمة في متغير السعادة في مكان العمل.

٥- تباينت جميع الدراسات السابقة من اذ الاهداف والغرض بسبب اختلاف متغيرات الدراسة و اراء الباحثين والبيئة.

رابعاً- مجالات الأفادة من الدراسات السابقة:

تُعدّ الدراسات السابقة ركيزة اساسية وطريق يسلكه الباحثين في بحوثهم ودراساتهم الحالية والمستقبلية لما للجوانب المعرفية والفكرية اهمية كبيرة يستدل عليها

ويستتار بها، فهي بمثابة حلقة وصل بين الماضي والحاضر فيما يخص الجانب المعرفي، ولاسيما أن هذه الدراسات ساعدت الباحث في مجالات معرفية متعددة في ما يخص دراسته الحالية ويمكن تلخيص أوجه الأفادة بالنقاط الآتية:

- ١- أفادت الباحث بشكل كبير باختيار المقياس الملائم والمعتمد فيما يخص المتغير المستقل القيادة الخيرة، والمتغير التابع السعادة في مكان العمل.
- ٢- زيادة فهم وإدراك الباحث فيما يخص الجانب النظري في متغيرات الدراسة.
- ٣- الاطلاع على المصادر والابحاث الأخرى التي لم يتسن للباحث الحصول والاطلاع عليها من قبل.
- ٤- الاطلاع والاستفادة من منهجية الدراسة للدراسات السابقة، وكيفية كتابة الفقرات وتسلسلها حسب الأهمية العلمية.
- ٥- عدّ ما توصلت إليه الدراسة السابقة من نتائج، نقطة بداية وانطلاقة لكتابة الدراسة الحالية.
- ٦- ساعدت تلك الدراسات في تحديد العلاقة والتأثير بين المتغيرات الحالية للدراسة، وربط الإشارات المعرفية المشتركة بين هذه المتغيرات.
- ٧- الاستفادة من التوصيات والمقترحات للدراسات السابقة في التطبيق الميداني وفي اختيار المنظمات الهادفة للربح (المنظمات التجارية).

الفصل الثاني

المرتكزات الفكرية والمفاهيمية
لمتغيرات الدراسة

المبحث الاول
القيادة الخيرة

المبحث الثاني
السعادة في مكان العمل

المبحث الثالث
علاقة الربط بين المتغيرات

الفصل الثاني

المرتكزات الفكرية و المفاهيمية لمتغيرات الدراسة

تمهيد:

يركز هذا الفصل على تناول الخلفية الفكرية والأدبية للدراسة الحالية عن طريق التركيز على وجهات نظر وأفكار الباحثين من اجل وصفها في اطار نظري ومفاهيمي لإثراء موضوعات الدراسة، اذ تضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث خصص المبحث الاول لمتغير القيادة الخيرة، في حين تناول المبحث الثاني متغير السعادة في مكان العمل، أما المبحث الثالث فتناول علاقة الربط بين متغيرات الدراسة.

المبحث الاول

القيادة الخيرة (خلفية مفاهيمية)

توطئة :

اصبحت المنظمات اليوم بحاجة فعلية إلى اختيار الاسلوب الامثل لنوع القيادة المستخدمة وعلى الرغم من تناول العديد من الباحثين موضوع القيادة الا اننا نلاحظ هناك اختلاف يتمثل باختيار اسلوب القيادة المناسب الذي من شأنه أن يسيطر على المنظمات وان القائد المثالي هو القائد الذي يكون قادرا على بناء الفرق، ويكون له دور اساسي في تزويد مرؤوسيه بالتماسك والتوجيه، واصبحت المنظمات تبحث بشكل مستمر عن اساليب جديدة في القيادة تكون من شأنها أن تحقق الاستدامة والنجاح الدائم، تعتمد على مبدأ التعاون والانسجام بدلا من المنافسة . وان هذا المبحث سيتناول بناء إطار مفاهيمي عام للقيادة الخيرة ليشكل القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها الباحث .

ولتوضيح ما سبق سيتم مناقشة الفقرات الآتية:

أولاً- مفهوم القيادة:

بدأت الدراسة العلمية للقيادة عن طريق مدرسة السمات القيادية في مطلع القرن العشرين بمنظور الرجل العظيم، الذي رأت أن التاريخ يتشكل من قبل أفراد استثنائيين وان بعض السمات والخصائص الشخصية تميز القادة عن غيرهم، فقد ركزوا باحثي القيادة على تحديد الفروق

الفردية (أي السمات) المرتبطة بالقيادة مثل الذكاء والهيمنة & Antonakis (Day, ٢٠١٨:٦). ووصف (Western, ٢٠١٩:١٧٥) الرجل العظيم بأنه شخصية منفردة يمتلك سيطرة كاريزمية، مع توفر سلطه رسمية يستطيع عن طريقهما التأثير بالأفراد التابعين والمجموعات. ففي بداية القرن العشرين كانت القيادة ترمز إلى بعض الصفات الشخصية والقدرات الخاصة التي وهبها الله سبحانه وتعالى إلى بعض الأشخاص دون غيرهم سواء كانت صفات جسمية او عقلية، وبعد ظهور السلطة الرسمية في المنظمات اعطى القيادة الحق بالسلطة الرسمية للقائد على المجموعة وإخضاعهم لأوامر القائد تجنباً للمساءلة، ثم تلتها المدرسة السلوكية التي وضحت أن القيادة مرتبطة بسلوك القائد وقدرته بالتأثير في سلوك الآخرين، وقد تعددت مفاهيم القيادة بتعدد الاتجاهات والأطر النظرية عبر مراحل تطورها، فبعض الباحثين اتجه إلى تعريف القيادة على انها مجموعة من الصفات الشخصية، وآخرين اعتبروا أن القيادة ولاية وسلطة رسمية، بينما نجد أن الدراسات الحديثة ركزت على أن القيادة سلوك وتفاعل وتأثير على الآخرين (ال قماش، ٢٠٢٠:٥). وعد كل من (Fener & Cevik, ٢٠١٥:٦٩٨) القيادة وظيفة مثل باقي الوظائف الاخرى تقع على عاتقها مسؤولية تنظيم المجموعة وحل المشكلات والتوجيه واتخاذ القرارات الانية الصائبة، لذلك يتطلب أن يمتلك الشخص خصائص تجعله قائداً مثل الذكاء والشخصية القوية والحدس هما ضروريان للقيادة. أما (Nienaber, ٢٠١٠:٢) أوضح أن القيادة هي وظيفة منفصلة وتميزة في المنظمة وان القيادة هي مفهومًا ساميًا لا غنى عنه للأداء الناجح للشركة.

وقد عرفها (Garretsen et al., ٢٠٢٠:١) على انها عملية رسمية أو غير رسمية ذات جذور سياقية تؤثر على الهدف، تحدث بين القائد والمرؤوس أو مجموعات من التابعين.

كما عد (Hogan & Kaiser, ٢٠٠٥:١٧٠) القيادة هي واحدة من أهم الموضوعات في العلوم الانسانية، وتعد واحدة من أكثر المواضيع التي ساء فهمها لسببين، أولاً تحل القيادة مشكلة كيفية تنظيم الجهد الجماعي وبالتالي فهي مفتاح الفاعلية التنظيمية، مع القيادة الجيدة تزدهر المنظمات بجميع انواعها مثل (الحكومات، والشركات، والجامعات، والمستشفيات والجيوش)، ثانيًا وهو الأهم من منظور أخلاقي يرتكب القادة السيئين ممارسات غير اخلاقية ومنتشدة مع الافراد تسيء لهم وتؤثر على شخصيتهم ونفسياتهم. وأفادَ (Gandolfi & Stone, ٢٠١٨: ٢٦٣) أن القيادة ليست أحادية البعد بل تتطلب القيادة فهمًا عميقًا لدور الأشخاص في النجاح النهائي لمهمة المنظمة ورؤيتها.

وسمى (الهنداوي، ٢٠٢١: ٦١٠) مفهوم القيادة بقانون (الملاحه) الذي اشار به أن أي شخص يستطيع توجيه السفينة، لكن تحديد المسار يتطلب قائد لذلك، كما أن أي شخص يستطيع تيسير العمل لكن توحيد الجهود وتنظيم المخرجات والقضاء على الازمات واستثمار الوقت يتطلب قائد مناسب لذلك. ووصف (Daniëls & Dochy, ٢٠١٩: ٢) القيادة هي عملية التأثير التي يمارس فيها الفرد تأثيراً مقصوداً على الآخرين لهيكله الانشطة والعلاقات في مجموعة أو منظمة. وعد (Bass, ١٩٨٥: ٢٧) القيادة وسيلة لجعل المرؤوسين يفون بمتطلبات العمل عن طريق توزيع المكافآت أو العقوبات. كما أفاد (Hybels, ٢٠٠٨: ٩) أن القيادة هي ذلك السلوك الذي لا يتحكم فيه الفرد كثيراً، ولكنه مدفوع بقوى متعددة في بيئته، فالقادة هم محددون بالأهداف والفلسفات المشتركة، ويأخذون في الحسبان العوامل السياقية عن طريق عرض الخصائص الشخصية.

واكد (Antonakis & Day, ٢٠١٨: ٥) أن معظم علماء القيادة اتفقوا من اذ المبدأ على انه يمكن تعريف القيادة على انها طبيعة العملية المؤثرة والمخرجات الناتجة عنها التي تحدث بين القائد والأتباع وكيف يتم تفسير هذه العملية المؤثرة عن طريق الخصائص والسلوكيات القائد، وتصورات التابعين، والسياق الذي تحدث فيه عملية التأثير.

ثانياً- نشأة وتطور القيادة الخيرة:

أختلف الباحثون في وضع مفهوم محدد للقيادة الخيرة (Benevolent Leadership)، لكن بصوره عامة هذا النوع من القيادة نابع من القيم الكونفوشيوسية للثقافة الصينية التي تشير على انه يجب على القائد أن يستخدم مبدأ الخير مع المرؤوسين لذلك يجب على الاخير أن يقدموا فروض الطاعة والولاء تجاه قائدهم، وتتصف هذه القيادة بروح المحبة الاسرية والتعاون، ويكون القائد هو المسؤول ورب الأسرة الذي يجعل أفراد جماعته يعتمدون عليه في كل شيء في اشباع حاجاتهم وتحقيق الرضا عندهم (Erkutlu, ٢٠١٨: ١٠٨).

ويرى (Wang & Cheng , ٢٠١٠: ١٠٧) أن المنظمات الصينية المعاصرة هي اول من تبنت اسلوب القيادة الخيرة، اذ يميل القادة الصينيون إلى الرعاية والاهتمام الفردي والشامل بالعاملين على الصعيدين الشخصي والعائلي من أجل بناء مجموعات عمل منتجة ومرضية ، واطاف قائلاً أن القيادة الخيرة نشأت من الكونفوشيوسية، والتي تسلط الضوء على التبادلية في العلاقات الاجتماعية. واكد كذلك (Wu & Cheng, ٢٠٢٠: ٧) تأثير القيادة الخيرة بشكل كبير بالفلسفة الكونفوشيوسية في المنظمات الصينية، اذ يعمل القادة عادةً كأباء مخلصين يعبرون عن اللطف المحبة والرعاية الفردية للرفاهية الشخصية والعائلية للمرؤوسين، يُعدّ القادة الصينيين انه من

واجبهم ومسؤوليتهم تقديم الرعاية على وجه الخصوص للتابعين. وعلى وفق راي (٢٠٢٠: ٢٠٢٠) Ho, تعد القيادة الخيرة مجال ناشئ في نظريات القيادة وممارستها، وهذا النوع مناسب بشكل خاص لشركات الأعمال والمنظمات المتجذرة فيها الثقافة (الكونفوشيوسية)، لم تكشف الدراسات السابقة فقط أن القيادة الخيرة تختلف عن أساليب القيادة الأخرى مثل القيادة التحويلية والمعاملات، ولكنها أظهرت أيضاً أن القادة الخيرون يدعمون مواقف العمل الإيجابية لأتباعهم عن طريق تنشيط الأداء الإيجابي وعلاقات التبادل الاجتماعي مع هؤلاء التابعين، فعندما يزداد مستوى اهتمام القائد بأتباعه سيشعر الافراد بانهم ملزمون بالرد بالمثل، وعليه فهم على استعداد لاتباع القائد وطاعته بأقصى جهودهم عن طريق إظهار مواقف وسلوكيات العمل المرغوبة.

كما اكد (Rui & Xinqi, ٢٠٢٠: ٧٢٢) ايضاً القيادة الخيرة هي أسلوب قيادة متجذر في الثقافة الصينية التقليدية، والذي يشير إلى رعاية القائد الفردية والشاملة والطويلة الأجل لمرووسين وعائلاتهم، بما في ذلك الرعاية الفردية، والمراعاة والتسامح. كما اشار (Chan, ٢٠١٧: ٤) أن على الرغم من أن غالبية الدراسات حول القيادة الخيرة جرت في الصين و تايوان الا انه تم رصد بعض الدراسات البسيطة في تركيا وكندا . أما (Niu & Cheng, ٢٠٠٩: ٣٢) أفاد لا تقتصر القيادة الخيرة في السياق الصيني فحسب ، بل تمارس أيضاً على نطاق واسع في العديد من المناطق غير الغربية ، مثل آسيا والمحيط الهادئ والشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية.

وعدّ (Gumusluoglu et al., ٢٠١٧: ٤٨٠) (Benevolent Leadership) هي أسلوب قيادة سائد في السياق التركي اذ يميل الافراد إلى تكوين علاقات وثيقة مع قادتهم والحفاظ عليها، اذ يتوقع من القادة دعم مرووسيههم ورعايتهم و حمايتهم. فهم بمثابة الأب لهم ويقدمون الرعاية وإبداء الاهتمام بمشاكل مرووسيههم الشخصية والعائلية. تمشياً مع هذا الأسلوب الأبوي، يحاول هؤلاء القادة التعرف على كل فرد، ويهتمون بجميع جوانب حياته والمشاركة في أيامه الخاصة مثل (أعياد الميلاد، وحفلات الزفاف، والجنازات، وما إلى ذلك). وفي السياق نفسه اعتقد (Farh & Cheng, ٢٠٠٠: ١٢٢) أن القيادة الخيرة تنبع اساساً من العلاقات التبادلية و الاجتماعية بين الافراد. كما وجد (Knawel et al., ٢٠١٩: ٢٨٥) أن القيادة الخيرة هي من المجالات المعاصرة لأبحاث القيادة لذلك لم يتم إجراء البحوث التجريبية في هذا المجال إلا من قبل عدد قليل من الباحثين وركزت الأدبيات الموجودة على علاقة القيادة الخيرة بسلوك المواطنة التنظيمية في سياق البلدان المتقدمة .

كما عدّ (Wu & Cheng, ٢٠٢٠:٤) القيادة الخيرة هي شكل آخر من أشكال القيادة الإيجابية، يُظهر فيها القادة الخيريين سلوكيات إيجابية، مثل التفاعلات بين القادة والمرؤوسين، واطهار المودة والرعاية والاهتمام بشكل شامل لهم، وتعرب عن قلقها ومسئوليتها عن العاملين وأطفالهم وأسرهم سواء أكان داخل نطاق العمل أم خارجه، هذا السلوك له تأثير كبير على مواقف الأفراد وسلوكهم في مكان العمل ومجال الأسرة. وأوضح (Wu & Liu, ٢٠١٢:٩٨) بان القيادة هي اسلوب الذي يجمع بين الانضباط القوي والسلطة مع الإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية في جو شخصي يسوده الثقة، والسبب بتوليد مثل هذه الثقة هي النوايا الحسنة التي يستخدمها القائد الخير في التعامل معهم. نتيجة لهذه التحولات والاسباب فان نماذج القيادة القديمة القائمة على المنافسة والتسلسل الهرمي التي كانت في الماضي ليست مناسبة تماماً لهذه التحديات، فاصبح هناك حاجة إلى مفهوم جديد للقيادة يناسب هذا التحدي الفريد بشكل أفضل، تم مناقشة نموذج في نظرية القيادة وممارساتها على مدار العقد الماضي بينما لم يتم التوصل إلى إجماع حول اسم مفهوم القيادة الجديد هذا، هناك اعتراف متزايد بان بعض حدود الدراسة الأكثر أهمية في مجال القيادة تدور حول الأخلاق والروحانية والتغيير الإيجابي والمسؤولية الاجتماعية، ركزت الأبحاث في الغالب على القيادة الأخلاقية، والقيادة الروحية، والقيادة التحويلية، والقيادة الخادمة. الطبيعية الداخلية والأعمال الروحية للقادة هي محور تركيزها الرئيسي (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢:٦).

ثالثاً- مفهوم القيادة الخيرة :

يتم تعريف الخير على انه اعتقاد فلسفي في الاحسان المحتمل للإنسانية والاعتقاد المقابل بان البشر ملزمون باستخدام غرائهم الطبيعية ومواقفهم التنموية من الحب والإحسان و النزعة لفعل الخير، للقيام بالأعمال الطيبة أو الأعمال الخيرية (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢:٦). وأشار (Karakas, ٢٠٠٩:٩-١٠) يتصرف القادة الخيريين كعوامل للتغيير الإيجابي في المنظمة وهو أول من قدم انموذج القيادة الخيرة الذي له اثر كبير على الاداء الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وان التصورات التي اعتمدها والتي اشار إليها في تفسير معاني الخير هي (الأخلاق، والنشاط، والروحانية، والتواصل. أما (Wu bo, ٢٠١١:٧٥٦) فانه يرى أن الشفقة والتسامح هما نوعان من الخصائص النموذجية لهذا الاسلوب من القيادة الخيرة ، ولهذا فان العاملين سوف يتركون مصالحهم الفردية في العمل ويتوجهون لتحقيق اهداف المنظمة العامة، فهم يعملون بجد من اجل انجاز تلك الاهداف، وان هذه العوامل هي ذات صلة إيجابية بزيادة الالتزام والولاء والاداء التنظيمي داخل بيئة العمل. ووضح (Wu et al., ٢٠١١:١٠١) أن القيادة الخيرة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بتوليد العدالة التنظيمية داخل المنظمة والتي من شأنها

ترتبط ارتباط إيجابي بتوليد الثقة لدى الافراد. ويرى (Wei Chiu & Jen ٢٠١١:٥٣) Huang, أن مفهومها يشبه إلى حد كبير مفهوم المعاملة بالمثل، أي انه عندما يتلقى المرؤوسين الإحسان من قائدهم، فانهم سوف يقومون بإرجاع هذه الاحسان إلى قائدهم وذلك عن طريق الالتزام بالعمل و تقديم اداء افضل بهدف كسب ود ورضا القائد، وان مفهوم القيادة الخيرة يشمل الاهتمام الفردي والاحترام فعندما يقوم القائد بتبادل الود والعطف مع المرؤوسين، فان الاخير يقوم بالانصياع والطاعة لا و امر القائد، ويبدلون كل الطاقات التي يتمتعون بها .

وفي ضوء ما تقدم ، يعرض الباحث بعض المفاهيم عن القيادة الخيرة، كما وردت في الأدبيات في الجدول الآتي:

جدول (١٠): مفاهيم القيادة الخيرة من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

ت	المصدر	المفهوم
١	(Erben & Güneşer, ٢٠٠٨:٩٥٦)	عملية لبناء المزيد من الانسانية والأخلاقية في مكان العمل وهي خاصية ثقافية أكثر من كونها نوعاً من السلوك القيادي.
٢	(Niu & Cheng, ٢٠٠٩:٣٢)	أسلوب قيادة يجمع بين الانضباط القوي والسلطة مع الإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية.
٣	(Karakas, ٢٠٠٩:٤٨)	عملية بناء دورة حميدة من تشجيع التغيير الإيجابي وبدء تنفيذه عن طريق اتخاذ القرارات الأخلاقية وتطوير الوعي الروحي وخلق الإحساس بالمعنى، وإلهام الأمل وتعزيز الشجاعة للعمل الإيجابي، و ترك اثر إيجابي للمجتمع الأكبر.
٤	(Wang & Cheng, ٢٠١٠:١٠٧)	عملية دعم وتطوير المهارات والقدرات اللازمة للمرؤوسين وتقديم الملاحظات الايجابية الغنية بالمعلومات والارشادات المفيدة .
٥	(Wu et al., ٢٠١١:١٠٢)	سلوك قيادي نموذجي يُنظر إليها على انه التزام القائد بالأساليب والممارسات الاخلاقية في العمل.
٦	(Wu et al., ٢٠١٢:٩٨)	أسلوب القيادة الذي يجمع بين الانضباط القوي والسلطة مع الإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية في جو شخصي.

عملية لتعزيز التغيير الإيجابي في المنظمات، يتكون نموذج الأصلي للقيادة الخيرة من أربعة تيارات هي الأخلاق والروحانية والحيوية واستجابة المجتمعية.	(Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢:٣)	٧
عملية بناء اسس في التغيير الإيجابي في المنظمات عن طريق اتخاذ القرارات الأخلاقية، وخلق الشعور بالمعنى، وترك بصمة إيجابية للمجتمع.	(Ghosh, ٢٠١٥: ٥٩٣)	٨
أداة إدارية قادرة على تعزيز العلاقات الإيجابية مع الموظفين، وتحسين المناخ التنظيمي وتزويد من أداء الخدمة واتخاذ القرارات التي يمكن أن تعزز مصلحة الفريق والمنظمة.	(Erkutlu & Chafra, ٢٠١٦:٣٧٠)	٩
مدخل حديث من مداخل القيادة يضمن تطبيق اساليب الخير والاحسان والتعامل الانساني، والتأثير في الافراد، والذي يعكس اجابا في تصرفاتهم وسلوكياتهم اليومية .	(الجوزري و الحساوي، ٢٠١٩:٢٦)	١٠
أسلوب قيادة متجذر في الثقافة الصينية التقليدية، والذي يشير إلى رعاية القائد الفردية والشاملة والطويلة الأجل لمرووسيه وعوائلهم، بما في ذلك الرعاية الفردية، والمراعاة والتسامح.	(Rui & Xinqi, ٢٠٢٠:٧٢٢)	١١
عملية تغذية للتواصل المفتوح بين الاعضاء في بيئة العمل والمشاركة المتبادلة والدراسة النشط.	(Zhou et al., ٢٠٢٠:٤)	١٢
نوع من القيادة التي تعطي الأولوية للتابعين وعائلاتهم وتحافظ على المكانة وتتجنب السلوك المحبط.	(Nabi & Liu, ٢٠٢١:١٥٩)	١٣

المصدر : إعداد الباحث استنادا إلى الادبيات المذكورة

يتضح مما تقدم من المفاهيم في الجدول (١٠) وجود توافق بين عدد من الباحثين في نظرتهم للقيادة الخيرة اذ اتركوا في الصفات الاتية :

- ١ . القيادة الخيرة عملية لبناء المزيد من الانسانية والأخلاقية في مكان العمل.
- ٢ . أسلوب قيادة يجمع بين الانضباط القوي والسلطة.
- ٣ . هي عملية تطوير المهارات والقدرات اللازمة للمرووسين.
- ٤ . عملية لتعزيز التغيير الإيجابي في المنظمات.
- ٥ . عملية تغذية للتواصل المفتوح بين الاعضاء في بيئة العمل.

عن طريق الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهة نظره وبناء عليه يمكن أن نورد التعريف الاجرائي الاتي:

عملية او اسلوب يعمل على ايجاد روابط قوية بين القائد والتابعين عن طريق التوجيه والتغيير الايجابي لتوفير الرعاية والمنافع الاجتماعية للعاملين واسرهم داخل وخارج المنظمة عن طريق أبعادها (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية).

رابعاً-اهمية القيادة الخيرة:

يختلف نموذج القيادة الخيرة من الناحية المفاهيمية عن نماذج القيادة القائمة على القيم الأخرى مثل القيادة التحويلية والأخلاقية والخدمية لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق منافع ومزايا للمجتمع والصالح العام (Karakas, & Sarigollu, ٢٠١٢:٧) اذ يمكن ابراز اهميتها في النقاط الاتية:

١-لديها تركيز واضح على إحداث تغيير إيجابي خاصة في القيم البشرية، ويوازن بين الاهتمامات الأخلاقية والتحويلية والاجتماعية للقيادة (Luu, ٢٠١٩:٢٨٣) .

٢-سلوكيات القيادة الخيرة لها اثار ايجابية تؤدي إلى تركيز العاملين في وظائفهم، وان هذه الارتفاع في مستويات التركيز تأتي نتيجة السلوكيات الخيرة التي يظهرها القادة اتجاه العاملين التي بدورها تحفزهم على التعامل بالمثل ومحاولة رد الجميل إلى القادة عن طريق زيادة تركيزهم بالعمل (Chan & Mak, ٢٠١٢:٢٨٧) .

٣-ان القيادة الخيرة تجعل المرؤوسين يرغبون بالعمل مع المنظمة ويزداد ولائهم لها حتى لو كانت الاجور بسيطة (Miles & Huseman, ١٩٨٩:٥٨٢) .

٤- بناء الفوائد والإجراءات والنتائج من أجل الصالح العام من اذ الفوائد المشتركة أو النتائج الإيجابية لأعضاء المجتمع (Ghosh, ٢٠١٥: ٥٩٣) .

٥-يمكن أن تؤدي ممارسات القادة الخيريين إلى تعزيز المعاملة بالمثل عن طريق مساعدة المرؤوسين عندما يواجهون صعوبات وحالات طوارئ شخصية، والتعبير عن الاهتمام برفاهية المرؤوسين حتى خارج أماكن العمل، ومكافأة الافراد الذين ينخرطون في سلوكيات مناسبة أو مرغوبة (Wu et al., ٢٠١٢:٩٨) .

٦- القيادة الخيرة تعزز العلاقات الاجتماعية مع الموظفين، وتحسن جو الشركة وتعظيم كفاءة الجودة إذا تم استخدامها بشكل صحيح، تتميز القيادة هذه بكثافة العلاقات والتعاون بين القائد والمرؤوس (Nabi & Liu, ٢٠٢١:١٥٨), (Nabi & Liu ٢٠٢١:١٥٩) .

٧- يظهر القادة الخيرين التعاطف والرعاية خاصة تجاه الأشخاص الذين يواجهون صعوبات في عملهم بالإضافة إلى تقديم الدعم والتشجيع لهم للتغلب على مساوئهم وكشف إمكاناتهم، وتعزيز نقاط القوة لديهم ويخففون أو يزيلون نظرتهم لأنفسهم وشعورهم على أنهم ذو أداء منخفض أو فاشلين (Luu, ٢٠١٩ :٢٨٤).

٨- تعتبر شكل من أشكال الرعاية الفردية داخل مجال العمل مثل إتاحة الفرص لتصحيح الأخطاء وتجنب الإذلال العلني للمرؤوسين، والتوجيه والسعي لحل مشاكل عمل المرؤوسين وإبداء الاهتمام بالتطوير الوظيفي لهم. (Erkutlu, ٢٠١٨:٣٧٠-٣٧١), Wu et al., (٢٠٢٠:٧).

٩- لا يقوم القادة الخيريين فقط بتقييم الاحداث بناءً على النتيجة ، بل يميلون إلى التركيز على العملية ومساعدة الافراد على التفكير في الخطأ. فهؤلاء القادة مستعدون أيضاً لمساعدتهم على التغلب على مخاوفهم وخيباتهم عن طريق التواصل والدعم، وإلهامهم لوضع أهداف موجهة نحو التنمية على المدى الطويل (Zhou et al., ٢٠٢٠:٤) .

١٠- لها آثار إيجابية على الاستجابة النفسية للأفراد، مثل تحديد الهوية، الامتنال والامتنان

(Chan & Mak, ٢٠٠٩:٢).

وفي ضوء ما تقدم تعدّ القيادة الخيرة من الضروريات الملحة في عالم الاعمال المعاصر، لكونها ذات اهمية كبيرة في استدامة ونجاح المنظمات وبناء روابط قوية ومتينة بين القائد والمرؤوس على الصعيدين الشخصي والعائلي في نطاق العمل وخارجه ونتائجها الإيجابية أصبحت واضحة حالياً من خلال تجارب المنظمات بتحسين أداء العاملين وتعزيز رأس مالهم النفسي مما يضيف تأثيراً إيجابياً على تمتعهم بالعمل وتعظيم شعور السعادة في مكان العمل.

خامساً- سمات وخصائص القائد الخير:

القائد الخير ينظر إلى الخير على انه إيمان فلسفي يميل الانسان به إلى فعل الخير والاحسان وتقديم جميع اشكال الرعاية والدعم المتواصل للعاملين داخل مكان العمل وخارجه

على المستوى الشخصي والاسري اذ يمتلك القادة الخيريين عدة سمات تشمل (الوعي الذاتي، النزاهة ، الحكمة ، الأمل ، الدعوة والإشراف ، والانسانية) (Luu, ٢٠١٩ : ٢٨٣). ويجسد القادة الخيريين الافعال الصادقة في العمل التي تفيد الأشخاص من حولهم، لذلك لديهم ميل لفعل الخير أو الأعمال الحسنة أو اللطيفة بسبب شعورهم بالتزامهم باستخدام سماتهم التنموية المعتمدة على الحب والإحسان (٣: ٢٠١٢, Karakas & Sarigollu). وعلى وفق راي (١١٠ : ٢٠١٨, Erkutlu) تعتبر (المشاركة) من سماتهم، اذ يمكن للقادة الخيريين تحليل جميع المعلومات ذات الصلة الواردة من داخل وخارج المنظمة ثم مشاركة هذه المعلومات علناً مع الافراد. وأشار كل من (Shaw & Liao, ٢٠٢٠: ٣) أن القادة الخيرون يولون (الاهتمام) الفردي والشامل بحياة المرؤوسين سواء المرتبط بالعمل أم غير المرتبط بالعمل من أجل الرفاه الشخصي أو العائلي لهم، مما يشكل علاقة متبادلة مثالية بين القادة والأتباع، وان القيادة الخيرة قد ثبت أيضاً انها تنطوي على اهتمام شامل بالعاملين للحصول على المزيد من الرعاية والعناية من القادة الخيريين في عملية المتابعة لذلك سيعمل الافراد بالمقابل بجدية أكبر ويكونون مخلصين لقادتهم بغض النظر عن مصالح أصحاب المصلحة الآخرين . وأفادَ : (٢٠٢٠, Rui & Xinqi) (٧٢٣) من صفاتهم (الروابط الاجتماعية) اي أن القادة يعاملون الافراد كأسرة ويساعدونهم على حل الصعوبات وحفظ ماء الوجه عندما يتعلق الأمر بالمرؤوسين مما يجعلهم يشعرون بالامتنان ويريدون رد الجميل للمؤسسة ويتجنبون السلوكيات الضارة التي من شأنها تضر بعمل المنظمة مثل سلوك الموظف غير الأخلاقي، اذ تشير الأبحاث الحالية إلى أن القيادة الخيرة غالباً ما تؤدي إلى نتائج إيجابية .

وفي الصدد نفسه أشار (Nabi & Liu, ٢٠٢١: ١٥٩) أن القادة الخيرون يعاملون الافراد العاملين كأقارب لهم ويدعمون الأتباع في الأحداث الكارثية، ويمنعون الإذلال العلني لهم، ويهتمون بأسرهم ويقدمون لهم الرعاية والاحترام، فعندما يهتم القادة الخيريين بمشاعر المرؤوسين واحتياجاتهم ويولدون الثقة والأمان بين أتباعهم، فمن المحتمل أن يعززوا التعرف على المرؤوسين والتقرب منهم وبالتالي يظهر الأخير الولاء لقادتهم (Shaw & Liao, ٢٠٢١: ٢).

أما (Wu et al., ٢٠٢٠: ٩) يرى من صفات القادة الخيريين (التسامح) وهذه الصفة مرتبطة بمجال عمل المرؤوسين عن طريق اللهجة العاطفية الإيجابية للمجموعة، اذ يُظهر القادة التسامح عن طريق تجنب التوبيخ العام لأخطاء المرؤوسين وتقديم المساعدة لمرؤوسيهن عن طريق تقديم الاستشارات المهنية وحل المشكلات المتعلقة بالعمل وتسهيل التطوير الوظيفي، قد يدرك

المروسين بعد ذلك علاقتهم بقادتهم على انها التزام عاطفي عالي الجودة مع روابط نفسية مستقرة . و اضاف (Wu et al., ٢٠٢٠: ١٠) من سمات القائد الخير (العدوى العاطفية) لذا يمكن للقيادة الايجابية التعبير عن الحالات العاطفية الايجابية وتسهيل لغة عاطفية ايجابية للمجموعة في مكان العمل، وفقاً لعملية العدوى العاطفية ، يمكن للأفراد ذوي المشاعر الايجابية التأثير على بعضهم البعض، اذ يمكن للحالات العاطفية نفسها داخل المجموعة أن تخلق بيئة فريق على مستوى عالي من المزاج الجماعي الايجابي . وأفاد (Zhou et al., ٢٠٢٠: ٥) أن (الاستقلالية، المساهمة، التعاطف) هي ايضا من سماتهم، فالقيادة يمكنهم المساعدة في بناء بيئة تقرير المصير للعاملين بثلاث طرق، أولاً ، يمكن للقيادة تمكين الافراد للسماح لهم بالشعور بمزيد من الاستقلالية في صنع القرار، ثانياً ، يمكن للقيادة تقديم ملاحظات مفيدة وبناءة لمساعدة العاملين على الشعور بالكفاءة في انجاز المهام الوظيفية، ثالثاً ، يمكن للقيادة إظهار التعاطف لتعزيز شعور المرؤوسين بالتواصل العاطفي مع قادتهم. و اضاف ايضا (Zhou et al., ٢٠٢٠: ٦) تشير مثل هذه القيادة انطباعاً بان القائد منفتح ولطيف وودود ويحترم مساهمات العاملين، فعندما يُظهر القادة سلوكيات خيرة يميل الافراد إلى بناء الثقة والعلاقات الشخصية المتناغمة مع قادتهم بالاعتماد على المعاملة الخاصة والتفضيلية . في حين أوضح (Li, ٢٠٢١: ٢) أن القادة الخيرون يهتمون بمرؤوسيههم ويقدمون لهم الرعاية والاهتمام، اذ يتمتع هؤلاء القادة بصفات استثنائية ، مثل السعي وراء النزاهة الشخصية والانصاف والسلام والمحبة كأهداف لهم، وهم يسعون إلى نكران الذات ويعملون كنماذج لسلوك مرؤوسيههم.

ولخص (Karakas, ٢٠٠٩: ٢٤) سمات القادة الخيريين بالنقاط الاتية:

- ١ . بناء القيم المشتركة ، إلهام الشعور بقيم المجتمع المشتركة .
- ٢ . رعاية وتنمية القيم الأخلاقية ، وتعزيز النمو الأخلاقي الفردي .
- ٣ . خلق المعنى في العمل ، اكتشاف المعنى الأعمق وتطويره .
- ٤ . اظهار الشجاعة الأخلاقية اي الدفاع عن الصواب بنزاهة مطلقة .
- ٥ . إظهار المساءلة والاستعداد الكامل لتحمل المسؤولية عن جميع القرارات وتشجيع المساءلة في المنظمة .
- ٦ . دعم الإثراء الروحي اي دعم وضمن التعبير الحر والمفتوح للأفراد .
- ٧ . الاهتمام الكامل بالاحتياجات والقيم والتفضيلات العاطفية والفكرية والروحية .
- ٨ . التفكير بحكمة في اتخاذ القرارات والمواقف، التفكير في نتائج الافعال .

ويرى (Niu & Cheng, ٢٠٠٩:٣٢) القيادة الخيرة على انها أسلوب قيادة يجمع بين الانضباط القوي والسلطة مع الإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية، أي أن القادة الخيرون في الصين يظهرون ثلاث سمات هي:

١- الاستبداد: يستخدمون استراتيجيات السيطرة التي تؤكد سلطة قوية على المرؤوسين، ويطبقون تكتيكات السيطرة للحفاظ على وضع السلطة وإبراز الانضباط الصارم.

٢- الإحسان: يعبرون عن اهتمام كلي وفردي برفاهية المرؤوسين.

٣- الأخلاق: يؤكدون على السعي وراء الشخصية الأخلاقية الفائقة، مثل نكران الذات وكونك شخصاً نموذجياً.

وفي ضوء ما تقدم يمكن عدّ سمات القائد الخير الناجح (إظهار الاحترام، والاطراء، والصفح الجميل، والنزاهة، والعدالة، والايجابية). ويمكن توضيح الخصائص بالشكل (٧):



شكل (٧): خصائص القائد الخير

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى الادبيات الفكرية

سادساً- مبررات تبني سلوك القيادة الخيرة:

بسبب الانتقادات الكثيرة الموجهة إلى اساليب القيادة المستخدمة في المنظمات في السنوات السابقة وفشل بعض الانواع منها مثل (القيادة الدكتاتورية)، اصبح من الضروري الدراسة عن انواع جديدة في اساليب القيادة التي تحقق المنافع للصالح العام والمسؤولية الاجتماعية، وتتمثل النقاط الآتية اهم مبررات استخدام اسلوب القيادة الخيرة (Saher et al., ٢٠١٣:٤٤٣).

١- هناك اختلاف كبير يتمثل باختيار اسلوب القيادة المناسب الذي من شأنه أن يسيطر على المنظمات.

٢- اسلوب القيادة المناسب يمثل حاجة فاعلة لمنظمات اليوم.

٣- أن أساليب القيادة تختلف من ثقافة إلى أخرى وينبغي تكييفها وفقاً للسياق الثقافي.

٤- لا يمكن للقائد تحقيق اهداف المنظمة الا عن طريق خلق علاقات طيبة مع مرؤوسيه وتحفيز التزامهم بالعمل.

٥- وجود حاجة ملحة للقيام بتحول جديد في اسلوب القيادة، ويشمل هذا التحول القيام بالاعتماد على التعاون بدلاً من المنافسة.

٦- التركيز الجوهري للمنظمات على تحقيق المنافع والمزايا، والنتائج من أجل الصالح العام وتصرف القادة كعوامل للتغيير الإيجابي في المنظمة.

في حين ذهب (Karakas, ٢٠٠٩: ٣-٥) أن نماذج القيادة القديمة القائمة على المنافسة والتسلسل الهرمي التي خدمت المنظمات في الماضي ليست مناسبة تماماً للتعقيد العالمي والتغير السريع والاعتماد المتبادل والتحديات المتعددة الأوجه، وبالتالي دعت الحاجة ضرورة الدراسة عن نموذج جديد للقيادة يناسب بشكل أفضل التحديات الفريدة للقرن الحادي والعشرين. وقد لخص الاسباب بالنقاط الآتية:

١- انعدام الأمن الوظيفي بسبب إعادة الهيكلة التنظيمية.

٢- احساس العاملين بالخيبة بسبب عمليات التقليل في الهندسة الادارية .

٣- عمليات الاحتياال الكبيرة في الشركات.

٤- الركود الاقتصادي مع تزايد البطالة.

٥- عدم المساواة الاقتصادية بين الدول.
٦- موجات التغيير التي تجتاح عالم الأعمال الرقمية ، والعولمة ، وظهور الاقتصاد الجديد، والتدهور السريع لرأس المال الاجتماعي والطبيعي، والاقتصاد العالمي المترابط، والمنافسة المفرطة، والتقلبات المتزايدة، والقوى العالمية والتحوليات الديموغرافية ، والارتفاع الشديد في البيئة المضطربة لمنظمات اليوم.

ويرى (Shaw et al., ٢٠٢٠: ٢) الأسلوب المريب للقيادة الاستبدادية في ادارة المنظمات التي تركز على الطاعة العمياء من قبل العاملين للقيادة والادارة العليا، ادى إلى ظهور السلوك السلبي للاتباع، مما ادى إلى تشجيع سلوك جديد المتمثل بالقيادة الخيرة التي تهتم بالعاملين واسرهم داخل وخارج نطاق العمل . وأشار (Chan & Mak , ٢٠٠٩: ٢٨٧) أن الاهتمام الكبير من قبل القادة الخيريين بالاتباع وأفراد أسرهم والحفاظ على المكانة وتجنب السلوك المهين، ادى بالدراسة عن قيادة توفر الدعم والرعاية لهم، لقد وجدت الدراسات أن القيادة الخيرة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالامتنان الحقيقي أو الولاء الشخصي أو الامتثال لطلبات الرئيس لانها تأخذ شكل المعاملة بالمثل بين القائد والمرؤوس.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد أهم مبررات استخدام أسلوب القيادة الخيرة بالعوامل التي أدت الى ظهور العولمة الحديثة وانفتاح المنظمات مع المنظمات العالمية الاخرى، ووجود تطالب بالمعاملة الحسنة مع التابعيين من قبل القادة والمدراء والنتائج الإيجابية التي ظهرت على أداء التابعيين من اذ الالتزام والرضا والولاء والسعادة في مكان العمل جراء استخدام القادة السلوك الخير في التعامل معهم.

سابعاً-عوامل تطوير القيادة الخيرة في المنظمات

بدأت المنظمات في الآونة الاخيرة تبحث عن العوامل المهمة التي من شأنها تؤدي إلى تطوير عناصر القيادة الخيرة في عملها، وقد أشار (Yu Wu et al., ٢٠١٢: ١٤٦) يوجد هنالك ثلاثة عوامل رئيسية تعزز وتطور القيادة الخيرة في المنظمات هي : ولاء المرؤوسين للقائد ، ايثار القادة ، الدعم التنظيمي .

١- ولاء المرؤوسين للقائد : هذا العامل يمكن القائد عن طريقه السيطرة على العاملين ، ويعتبر بمثابة تكتيك يستخدم لتعزيز سلطة القائد وقوته التي تساعد بالحفاظ على التسلسل الهرمي ونظام العلاقات بين القائد والمرؤوسين. اذ اعتبر ولاء المرؤوسين معيار هام لفاعلية القيادة الخيرة في المنظمات، ويمثل أيضا قاعدة حاسمة للتعرف إلى اذا ما كانت سلوكيات

المرووسين تناسب مع توقعات القائد. أن ادراك القائد لولاء مرووسيه كان يمثل اقوى مؤشر لتطبيق القيادة الخيرة في المنظمات، لهذا فهم يجدون أن هناك علاقة ايجابية بين ولاء المرؤوسين والقيادة الخيرة .

٢- **اينثار القادة** : يعتبر الاينثار هو الميل إلى التعاطف والتسامح مع الاخرين ورعايتهم والتصرف بسلوك يعود بالنفع إلى جميع الاطراف و يعتبر الاينثار واحد من المحددات الهامة التي تؤثر على السلوكيات الاجتماعية الإيجابية وخاصة داخل المنظمات، ومن هنا بالإمكانقول أن الإينثار الشخصي يؤدي إلى المزيد من سلوكيات القيادة الخيرة، أن القادة الذين يستخدمون مستوى عالي من الإينثار الشخصي سوف يعطون اهتمام اكبر للمرؤوسين ومراعات مصالحهم من اجل تعزيز السلوكيات الخيرة، ولكن على العكس من ذلك عندما يستخدمون مستوى منخفض من الاينثار الشخصي فانهم سوف يعرضون الاهتمام نفسه ولكن بدافع السيطرة على المرؤوسين (سلوك الاستغلال) (Yu Wu et al, ٢٠١٢:١٤٧). كما يرى (Froh et al., ٢٠١٠:٣١٢) أن مبدأ الإينثار يتكون من الاهتمام برفاهية الآخرين والأفعال التي تنفعهم.

٣- **الدعم التنظيمي** : اشار (Rhoades & Eisenberger, ٢٠٠٢:٦٩٨) عندما يقدر أصحاب العمل تفاني العاملين وولائهم، يؤدي إلى الالتزام عاطفياً بالمنظمة وأداءً مرتفع، وتغيب أقل، واحتمالية أقل لترك وظائفهم، واثبتت البحوث والدراسات انه عندما يشعر الفرد بدعم المنظمة له سوف يقوم بسلوكيات ايجابية مفيدة من باب الرد بالمثل، بما في ذلك سلوكيات الاجتماعية الايجابية اتجاه أعضاء اخرين في المنظمة (Brief & ١٩٨٦:١٧٧) (Motowidle, كما لاحظ (Yu Wu et al., ٢٠١٢:١٤٧) أن الدعم التنظيمي يزيد من اظهار السلوكيات الايجابية للقادة ويهدف إلى سعادة المرؤوسين ومساعدتهم، وبالمقابل يقلل من السلوكيات السلبية التي تهدف إلى السيطرة عليهم .

ثامناً- أبعاد القيادة الخيرة:

قام الباحث ببذل جهود كبيرة بالدراسة في المصادر العربية والاجنبية عن مقياس لمتغير (القيادة الخيرة) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث وقد توصل الى دراستين عربية اعتمدت مقياس(Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢) بأبعاده، وهي دراسة كل من (الحسناوي و الجوزري، ٢٠١٩) و (الشرييني، ٢٠٢٠). أما الدراسات الاجنبية فقد اختلفت في اختيار المقياس المعتمد مثل دراسة(Erkutlu & Chafra, ٢٠١٦) اعتمدت مقياس Ryff's (١٩٨٩) بأبعاده (الهدف في الحياة، النمو الشخصي، والاستقلالية، والإتقان البيئي، والعلاقات

الإيجابية ، وقبول الذات)، أما دراسة (Luu, ٢٠١٩) اعتمدت مقياس (Farh et al., ٢٠٠٤) والأبعاد هي (التميز المتصور، الرضا الوظيفي، الحاجة إلى التعافي، المناخ الشامل للإعاقة).

وفي هذا الصدد تعد دراسة (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢) من افضل الدراسات التي بينت المعالم الرئيسة للسلوكيات الخيرة التي يجب ان يتبناها القائد في تصرفاته اليومية وتعاطيه مع التابعين، اذ طور (Karakas & Sarigollu, ٢٠١٢) مقياساً عالمياً لسلوك القائد الخير يتضمن أربع ابعاد فرعية تم قياسها ب(٤٠) فقرة قياس تضمنت الجوانب الأساسية الميدانية التي تؤثر في سلوك التابعين وتحول توجههم الأخلاقي والروحي والاجتماعي بما يحقق مصالحهم الشخصية ومصالح المنظمة على حد سواء. وبذلك سوف ينصب اختيار الباحث على تبني هذا المقياس الذي يتضمن ابعاد وهي التحسس الاخلاقي Ethical Sensitivity، الاستغراق الايجابي Positive Engagemen، العمق الروحي Spiritual Depth، الاستجابة المجتمعية Community Responsiveness والتي يمكن توضيح مضامينها النظرية كما يأتي :

أولاً- التحسس الاخلاقي: Ethical Sensitivity

يعد من اقدم النماذج والأبعاد الذي تم التركيز عليه من قبل قادة الاعمال عن طريق الابحاث التي اجريت على القيم الاخلاقية للقادة (Al-Abedie & Al-Temini, ٢٠١٥:٢١٩) . ويمكن تعريف نموذج الأخلاق بوصفه المنظور الأخلاقي الذي ركز على القيم والمبادئ الأخلاقية لدى القادة، ويتضح بانه بدأ ظهور نموذج الأخلاق مرئياً وذلك عن طريق الدعوة إلى الأخلاق و القيم في المنظمات (Kanungon & Mendonca, ١٩٦٩:١٢) . وركزت الدراسات والبحوث على إعطاء اهتمام كبير في دراسة المواقف الاخلاقية وسلوكيات القادة .

وقد أوضح (Brytting & Trollestad, ٢٠٠٠:٦٨) بانه كان يُنظر إلى القائد الخير على انه الشخص القادر على خلق القيم الاخلاقية الصحيحة وجعل الافراد يفكرون بشكل الصحيح واستخلاص النتائج الصحيحة. أن التحسس الاخلاقي تشير إلى القدرة على تحليل السلوك اللفظي وغير اللفظي للآخرين، وتحديد ما يريده الشريك أو يحتاجه بطريقة أخلاقية والاستجابة بشكل مناسب مع الآخرين، وبشكل أكثر تحديداً كيف يشعر الفرد ويفكر في القضايا الأخلاقية داخله مثل القيم الأخلاقية ، وإدراك الخير والشر في صفاتهم الانسانية (Kim et al., ٢٠٠٢:١٠٧٣). ويشير (Yetmar & Eastman, ٢٠٠٠:٢٧١) أن التحسس الاخلاقي هي عنصر حيوي في

عملية اتخاذ القرار الأخلاقي. كما أفادَ (Jones, 1991: 369) أن متخذ القرار الأخلاقي يتبنى النية الأخلاقية قبل الانخراط في السلوك الأخلاقي. وأوضح (Karakas, 2009: 20) أن معظم المخرجات الأساسية المتعلقة بالقيادة في نموذج الأخلاق هي النزاهة والصدق، والأصالة، والثقة، واتخاذ القرارات الأخلاقية، والانصاف، وان معظم المظاهر السلوكية المهمة لأخلاق القائد، التي يتصف بها بانه اخلاقي هي (العدالة والاحترام والحفاظ على حقوق العاملين وحقوق المستهلك، واتخاذ القرارات على أساس مبادئ توجيهية أخلاقية، والعمل بصدق، وطاعة القواعد والقوانين، وتعزيز القيم الأخلاقية في العمل. وأشار (Pelletier & Bligh, 2006: 360) إلى أن اتخاذ القرار الأخلاقي هو العملية التي يستخدم فيها القادة قاعدتهم الأخلاقية لتحديد ما إذا كان موقف أو قضية معينة صحيحة أم خاطئة، ويجادل بان الافراد يجب أن يتمتعوا بالمهارات اللازمة والنوايا الشخصية للسلوك الأخلاقي قبل الحصول على عمل في المنظمة. ويرى (Alteer et al., 2013: 870) بوجود علاقة ايجابية بين القيم الشخصية والتحسس الاخلاقي، واضاف قائلاً أن التحسس الاخلاقي تعتبر المرحلة الاولى في عملية الحكم الاخلاقي . وأوضح (Piva, 2019: 3) أن هذا البعد يتعلق بالتحسس الاخلاقي بإحساس القائد بالأخلاق والقيم في بيئة العمل التي توجه السلوك واتخاذ القرار في ضوء النزاهة والصدق والمساءلة والشعور بالتأمل والوعي والدراسة عن المعنى والهدف وفلسفة القيادة . وفي الاتجاه نفسه اشار (Kim et al., 2002: 1078) انه يجب على القادة حينما يقوموا باتخاذ قرار ما له صلة مباشرة بالمرؤوسين أن يأخذوا الحساسة الأخلاقية بالحسبان ويولوها اهتمام كبير.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف التحسس الأخلاقي بأنه ضرورة اخلاقية واداة تستخدم في الاسلوب القيادي الحديث من قبل القادة لصنع القرارات الايجابية والتي ترمي إلى تحقيق اهداف المنظمة.

ثانياً - الاستغراق الايجابي: Positive Engagement

في تسعينات القرن الماضي قدم العالم (Kahn 1990) مصطلح الاستغراق لإيضاح الطريقة التي ينغمس بها القائد على المستوى الشخصي في العمل، وفي مطلع القرن الحالي وتزامنا مع ظهور علم النفس الايجابي، كان هناك اهتمام اكاديمي متزايد بمفهوم الاستغراق، اذ ركز هذا العلم على الاداء الامثل للقادة، على النقيض من الميدان السابق الذي ركز فقط على نقاط الضعف وسوء الاداء (علي و يوسف، 2019: 470). وعرف الاستغراق بأنه عملية تسخير القادة لذواتهم في اداء ادوار العمل، اذ يقوم القائد عن طريق هذه العملية بتسخير ذاته وتعبير عنها على

المستوى المعرفي والجسمي وكذلك النفسي، بشكل عام اثناء القيام بإداء المهام المناطة به (Kahn, 1990: 694).

ويصف كل من (علي و عبدالرحمن: 2021: 1273) الاستغراق الايجابي هي الدرجة التي يندمج فيها القائد مع العمل الذي يمارسه ويستشعر أهميته ، فالأمر مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، إذ يتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي بالدرجة الاساس ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثل مشاعر السعادة، والرضا، والتقدير العالي للذات. كما ركز انموذج الاستغراق الايجابي حول قدرة القائد في بناء وقيادة التغير الايجابي في المؤسسات فهذا النموذج يركز على بناء التغيير الايجابي ونقله مباشرة إلى المرؤوسين، وله ارتباط وثيق مع افكار (المرونة، والتميز والازدهار، التمكين، الابتكار، الرؤية، وتغيير الانظمة، واخيرا التكيف الديناميكي) والنتائج الاكثر اهمية للقيادة والتي تتعلق في انموذج الايجابية هي (التأثير الايجابي، الشجاعة، الامل، الابتكار، والرؤية الاستراتيجية، المرونة، الحيوية، التفكير الشمولي والوعي الشامل، التعاون)، وان من اهم أولويات المظاهر السلوكية للقائد الايجابي هي (غرس الامل، والشجاعة، والمبادرة، تجميع وجهات النظر، وحل المعضلات، والتعلم من الاخرين، والتحفيز على التغيير) (Karakas, 2009: 23-33). أن هذا الانموذج ينبثق بالأساس من قدرة وامكانية القائد في زيادة الطاقة الايجابية لدى الاشخاص ومنحهم الثقة بقدراتهم ومواهبهم وبإمكاناتهم نحو تحقيق التغيير الايجابي، والتحكم بالسلوك السلبي بين الاشخاص اذ تمكن الافراد على بناء قدرة على التأثير الايجابي ويساعد الاستغراق الايجابي على تكامل المنظمة باعتبارها مجموعة تمتلك الطاقة الايجابية التي تسعى إلى التغيير المستمر وايجاد الحلول المبتكرة (الحسناوي و الجوزري، 2019: 26). وعرف (Kahn, 1992: 321) الاستغراق بانه حالة نفسية ايجابية مستقرة نسبياً تتأثر بتفاعل العاملين في بيئة العمل، ويمكن مشاهدتها عن طريق رغبة الفرد واستعداده لتسخير طاقاته الشخصية سواء كانت الجسدية او المعرفية او الانفعالية في العمل. ووصف (Torrente et al., 2012: 107) الاستغراق في العمل تقليدياً على انها حالة ذهنية ايجابية ومرضية ومتصلة بالعمل تتميز بالمرونة والتفاني والاستيعاب، تشير (المرونة) إلى الرغبة في استثمار مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية أثناء العمل، ويشير (التفاني) إلى مشاركة عمل قوية بشكل خاص والتعرف على وظيفة الفرد، أما (الاستيعاب) يشير إلى التركيز التام والانخراط في العمل.

كما عد (Joo, 2009-2017: 280) مفهوم الاستغراق في العمل على انه حالة ذهنية ايجابية ومرضية ومتعلقة بالوظيفة، او توظيف وتعبير عن ذوات الأشخاص بالكامل (جسدياً وإدراكياً

وعاطفياً)، اذ يميل القادة المنغمسين إلى إظهار نتائج تنظيمية إيجابية، ورضا العملاء، وزيادة الانتاجية والأرباح، ودوران أقل، وإظهار السلوك الايجابي في اداء الادوار الاستثنائية. و اقترح (Joo, 2017: 210) انه عندما يطور الافراد معتقدات عامة إيجابية فان المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم، فانهم سيكون لديهم حالة ذهنية إيجابية مرتبطة بالعمل تتميز بالحيوية والتفاني والاستيعاب، وهو أمر مرجح ليكونوا راضين عن حياتهم المهنية ككل. وعرف (2010: 313) Froh et al., الاستغراق على انه امتلاك شغف لمساعدة الآخرين والاستغراق تماماً في الانشطة. وفي السياق نفسه اشار (Fulghum, 2012: 4) أن الاستغراق له نتائج مهمة تتعلق بالسعادة والسلوك والأداء.

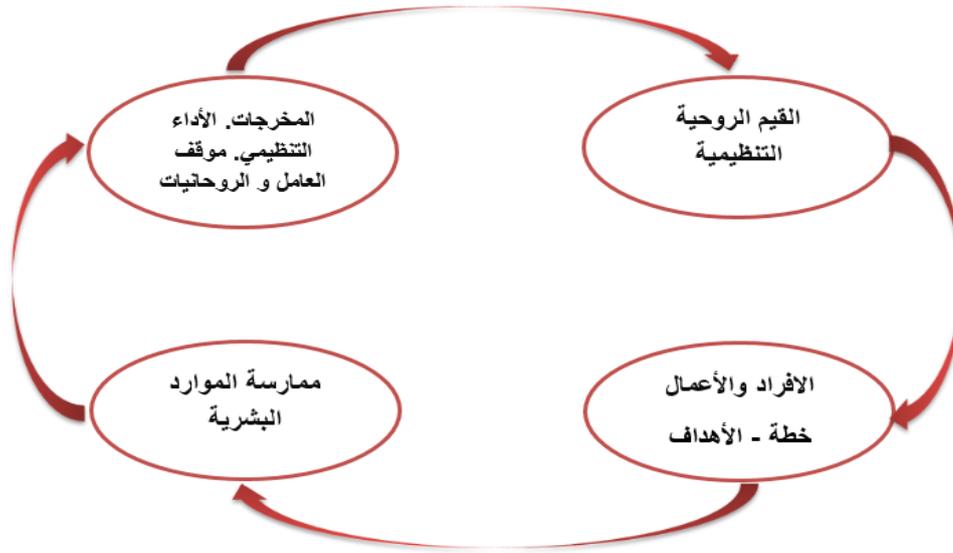
وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الاستغراق الإيجابي بأنه إمكانية وقابلية القائد في بناء جو من الايجابية والتغير المستمر وزيادة ثقة الافراد بأنفسهم وامكاناتهم ومهاراتهم من اجل تحديد مسار التغير الايجابي داخل المنظمة على المدى القصير و الطويل .

ثالثاً - العمق الروحي: Spiritual Depth

يُعدّ العمق الروحي منظور جديد في مجال بحوث القيادة وممارساتها التي ركزت على فهم وادراك الطبيعة الداخلية والروحانية والدراسة عن المعنى (Kriger & Seng, 2005: 772). اذ تعتبر اللبنة الاساسية لهذا الانموذج هي الروحانية في العمل والروحانية في القيادة والحكمة في المنظمات وتعد التخصصات الداعمة للعمق الروحي هي الدين والفلسفة وعلم النفس (Karakas, 2009: 2). و اشار (Marques et al., 2007: 46) اذ يجسد بحث القائد عن البساطة والمعنى في العمل للوصول إلى أماكن عمل تتجلى بها صور الانسانية والتعبير عن الذات . وأفاد (Adams et al., 2010: 369) يمكن أن تكون للروحانية العديد من المعاني ، بدءاً من الدين إلى أي شيء غير ملموس إلى السحر والتنجيم ، وكأحد أبعاد التجربة الانسانية يمكن أن تشمل مجموعة متنوعة من القيم والمواقف ووجهات النظر والمعتقدات والعواطف، يتعامل البعض مع الروحانية على انها سلوك (التعبير الشخصي)، والبعض الآخر يعتبرها حقيقة موضوعية، والبعض الآخر يصفها على وجه التحديد بانها تجربة ذاتية، بينما البعض الآخر اعتبروها قوة متحركة أو قدرة ذاتية. وجادل كل من (Ashar & Maher 2004: 250)، بانه في مكان العمل يجب استبدال القيم والافتراضات والمعتقدات والتعميمات والحلول القديمة والمقبولة وفكرة التنظيم كآلة، اذ لم تعد تناسب تنظيم القرن الحادي والعشرين. لذا دعا إلى اعتماد نهج شامل لإدارة المنظمات، واكد على إدماج الروحانية في مكان العمل. ويرى (Jurkiewicz &

١٣٢:٢٠٠٤, Giacalone) على أن الروحانية في مكان العمل قد تساعد في تفسير المكاسب الاقتصادية العلنية (الموارد) والذاتية (الأخلاقية المتزايدة)، لذا العاملين الذين ينظرون إلى عملهم كوسيلة للتقدم الروحي، من المرجح أن يبذلوا جهداً أكبر من أولئك الذين يرون أنه مجرد وسيلة للحصول على الراتب. كما يرى (Ahmadi et al., ٢٠١٤:٢٦٢-٢٦٣) مصطلح الروحانية بأنها أكثر شيوعاً في الأدبيات، فقد وصلت إلى جميع مجالات الإدارة والدراسات التنظيمية وإذا تمت إدارتها ودعمها وتوجيهها بشكل صحيح، فإنها تؤدي إلى قدر كبير من التعاون في جميع المجالات المهنية، إذ لا ترتبط الروحانية في مكان العمل بأي دين معين أو نظام ديني معين.

وقد عرف (Dehaghi et al., ٢٠١٢:١٦٠) الروحانية هي حالة أو تجربة يمكن أن تزود الأفراد بالتوجيه أو المعنى، ويمكن أن توفر مشاعر الفهم والدعم أو الكمال الداخلي، إذ تتجلى القيم الروحية في مكان العمل كواحدة من أهم العوامل التي تبني وتعزز الالتزام التنظيمي للعاملين. وقد أوضح (Dehaghi et al., ٢٠١٢:١٦١) نموذجاً لكيفية اقتراح القيم الروحية للتأثير على منظمة ما، ويستند هذا الشكل إلى تكامل الأدبيات حول الروحانية في الأعمال التجارية مع نموذجين - الأول، نموذج الإدارة القائم على القيم (Anderson's ١٩٩٧)، والذي يركز حول تأثير القيم على استراتيجية الإدارة العليا. والثاني، إطار عمل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجي (Schuler and Jackson's ١٩٨٧)، والذي يركز أكثر على تنفيذ الاستراتيجية التنظيمية، يوفر الجمع بين هذه الأطر نهجاً متكاملاً لتحليل الروحانية في المنظمات، في الجزء العلوي (أ) توجد القيم الروحية الأساسية للمنظمة والتي تمثل وجهات النظر الفلسفية للمنظمة بالإضافة إلى أولوياتها، تمثل هذه القيم روح المنظمة وتعكس إحساسها بالروحانية والهدف، تشكل القيم الأساسية للمؤسسة خطط أعمالها وخطط الافراد الفردية، وتحدد خطة العمل الأعمال التجارية المختلفة للمؤسسة وتحدد الاتجاهات والأطر الزمنية والأهداف المحددة، أما الجزء السفلي (ب) تمثل إدارة الموارد البشرية الطريقة الأساسية التي تطور بها المنظمة وتحفز موظفيها باذ يظهرون السلوكيات والانتاجية العالية اللازمة لمساعدة الشركة على انجاز خطط أعمالها، والقيمة المستندة إلى الأهداف، يُظهر هذا النموذج دورة تكرارية لكيفية دمج القيم الروحية في جميع انحاء المنظمة، يستخدم هذا النموذج لفحص تأثير القيم الروحية على الالتزام التنظيمي. ويمكن التوضيح بالشكل (٨):



شكل (٨): نموذج القيم الروحية

المصدر: إعداد الباحث بتصريف من مصدر.

Source Dehaghi, Morteza Raei, Goodarzi, Masoud, Arazi, Zahra Karimi, (2012), "The effect of spiritual values on employees' organizational commitment and its models", Elsevier Journal, Procedia - Social and Behavioral Sciences 161.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف العمق الروحي بأنه عملية بحث عن الروحانية في مكان العمل وتوفير اساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين الافراد من اجل تحقيق الهدف المشترك.

رابعاً - الاستجابة المجتمعية :- Community Responsiveness

ان جوهر هذا البعد هو أن يكون لدى القادة التزامات اجتماعية تسبق الوظائف الاقتصادية ونتاج وتوزيع السلع وتحقيق الأرباح، ويكون التركيز الأساسي على مصلحة المجتمع والتي تشمل قضايا مثل جودة الحياة، وخدمة المجتمع، والتي يجب أن تطبق بشكل حاسم عن طريق الممارسات القيادية، وتؤكد الدور الاجتماعي لنموذج الأعمال التجارية الذي يعدّ أداة مهمة للتقدم الاجتماعي في المجتمع، ويشدد على أثر قادة الشركات النموذجيين في معالجة المشكلات الاجتماعية المتعلقة بالتعليم والتوظيف والبيئة والرعاية الطبية والحقوق المدنية والفنون والثقافة والاستدامة، يمكن عدّها مسؤوليات اجتماعية تجاه رجل الأعمال كعلامة فارقة في التشكيل المبكر لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للقادة في المنظمات (Karakas & Sarigollu, 2012:6) أن هذا البعد يمثل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فالخير المتمثل بالقيادة يمتد إلى ما وراء الهيكل التنظيم الرسمي ويشمل جوانب من التعامل الميداني من الاطار الاجتماعي

والاقتصادي السائد لتحقيق التغيير الايجابي المطلوب في المجتمع وحل المشاكل الاجتماعية وبناء الابتكار التنظيمي للمساهمة في تحسين المجتمع والاهتمام بالجوانب البيئية التشغيلية للشركات. كما اكد (Carroll, 1999: 172) أن جوهر هذا النموذج هو أن يكون للقائد التزامات بالنظر في آثار قراراته وأفعاله على النظام الاجتماعي بأكمله، ويفكرون في احتياجات ومصالح الآخرين الذين قد يتأثرون بإجراءات العمل، وبذلك فانهم ينظرون إلى ما وراء المصالح الاقتصادية والفنية الضيقة لشركاتهم. كما أوضح (Frolova & Lapina, 2014: 180) أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تهتم بمعاملة أصحاب المصلحة في الشركة سواء أكانوا في الداخل أم في الخارج بطريقة أخلاقية أو مسؤولة، كما أن الهدف الأوسع للمسؤولية الاجتماعية هو خلق مستوى أعلى من الرفاهية، مع الحفاظ على ربحية الشركة. وعدّ كل من (Ibrahim & Almarshed, 2014: 4) أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تغطي مجموعة كاملة من القضايا النظرية والمعارية المرتبطة بوظيفة الشركة في المجتمع، ويجب ألا تقبل الشركات المعاصرة المسؤولية الاجتماعية للشركات فحسب، بل يجب أن تستخدم مبادراتها كتكتيكات وسياقات إدارية، وأعتبرها عنصراً مهماً في جداول أعمال الشركة. وعدّ كل من (Carroll & Shabana, 2010: 87) المسؤولية الاجتماعية تشير إلى قرارات الادارة العليا والإجراءات المتخذة التي تتجاوز على الأقل المصلحة الاقتصادية أو التقنية المباشرة للشركة وافترضوا أن المسؤولية الاجتماعية تحت الشركات على تحمل مسؤوليات معينة تجاه المجتمع والتي تتجاوز مسؤولياتها الاجتماعية و الألتزامات الاقتصادية والقانونية. وقد عرف المسؤولية الاجتماعية (Abdul Hamid et al., 2014: 601) هي التزام اخلاقي دائم من قبل قطاع الاعمال للمساهمة في التنمية الاقتصادية، وتحسين نوعية الحياة للعاملين وأسرههم والمجتمع ككل.

وأوضح (Frolova & Lapina, 2014: 179-180) . أن المنظمة الدولية للتوحيد القياسي اصدرت إرشادات (ISO 26000: 2010) بشأن المسؤولية الاجتماعية وعرفت على انها مسؤولية المنظمة عن آثار قراراتها وانشطتها على المجتمع والبيئة، واطاف أن بناء المسؤولية الاجتماعية للشركات كما نعرفها اليوم له خاصيتان رئيستان، أولاً، يصف العلاقة بين الأعمال التجارية والمجتمع الأكبر، ثانياً، يشير إلى الانشطة التطوعية للشركة في مجال القضايا البيئية والاجتماعية. ويرى كل من (Sen & Bhattacharya, 2001: 226) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، يشار إليها أيضاً باسم مساعي المنظمات الاجتماعية الإيجابية أو الأداء الاجتماعي لها، تم تصورهما تقليدياً على نطاق واسع إلى حد ما على انها الالتزام الإداري باتخاذ إجراءات لحماية وتحسين رفاهية كل من المجتمع ومصالح المنظمات. وقد عد (et al., 2014: 601)

(Hamid) أن الفكرة الأساسية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي يجب أن تتحمل المسؤولية الكاملة في انشطتها الاقتصادية وغير الاقتصادية لأصحاب المصلحة والمجتمع، بمعنى آخر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي إحدى الجهود التي تبذلها لتحقيق نشاطها الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، وفي نفس الوقت لديهم القدرة على تلبية مطالب وتوقعات أصحاب المصلحة. وعرف (Carroll, 1999:7) المسؤولية الاجتماعية هي العملية التي يوازن قاداتها عددًا من المصالح لجميع الاطراف، بدلاً من السعي فقط لتحقيق أرباح أكبر لحملة الأسهم، تأخذ المؤسسة المسؤولة أيضاً في الحسبان الموظفين والموردين والتجار والمجتمعات المحلية والمجتمعات العالمية.

وفي ضوء ما تقدم يمكن النظر الى أن الاستجابة المجتمعية هي مجموعة من القرارات والاساليب والاجراءات التي يمارسها القادة الخيرين والتي تهدف إلى حماية المجتمع وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

وفي ما يأتي توضيح مبسط للأبعاد الاربعة للقيادة الخيرة في شكل(٩):

أبعاد القيادة الخيرة

العمق الروحي

- التركيز على بحث القادة عن المعنى، والتفكير. والالتزام بالعمق الروحي، المعنى، الرفاه، الوعي، والانعكاس والرحمة والإيمان والدعوة، والتكامل بين القلب والعقل والروح؛ الغذاء الروحي، والنمو الروحي، التعالي، الإلهام، والوعي الذاتي، والأصالة، والح والعاطفة، الترابط.

الاستغراق الإيجابي

-التركيز على دور القادة في خلق تغيير إيجابي في النظم البشرية.
-الالتزام بالتغيير الإيجابي في العمل والتنفيذ والتعاون والشجاعة، والأمل، والوعي المنهجي والتفكير الشمولي، والابتكار، والتعلم من الآخرين، والرؤية الاستراتيجية والنجاح، والمرونة .

التحسس الأخلاقي

- التركيز على صنع القرار الاخلاقي والمعنوي من قبل القادة والذي يعتمد على القيم و المبادئ .
- الالتزام بالاستقامة والأخلاق، واتخاذ القرارات الأخلاقية، صنع القرار على أساس القيم والإيثار والثقة والنزاهة والأمانة والمساءلة والإنصاف، والالتزام بالقواعد الأخلاقية والمعايير.

الاستجابة المجتمعية

التركيز على دور القادة في خلق فائدة لأصحاب المصلحة والمجتمع. والالتزام بالإشراف، والإحسان، والمسؤولية الاجتماعية، وخدمة المجتمع، والمساهمة، والحساسية البيئية، والمنفعة المجتمعية والاستدامة، الصالح العام والترابط والابتكار الاجتماعي، سلوك المواطنة التنظيمية، والحوكمة

شكل (٩): أبعاد القيادة الخيرة

المصدر: إعداد الباحث بتصريف من مصدر.

Karakas, F. (٢٠٠٩). Benevolent leadership (PhD Dissertation). McGill University.
[Online] Available: http://digitool.library.mcgill.ca/webclient/StreamGate?folder_id=٠&dvs=١٥٣٧٦٤٣٠٥٥٠٧٦~٤٤٥ (November ١٧th, ٢٠١٨) ١١.

المبحث الثاني

السعادة في مكان العمل

توطئة:

السعادة في الحياة مطلب عام يسعى إليه الجميع في جميع جوانبها في داخل نطاق العمل وخارجه، وقد تمت دراسة هذا المصطلح ومناقشته من قبل العديد من البحوث والدراسات وفي مختلف المجالات العلمية مثل علم النفس والاجتماع والفلسفة. وأشاروا العلماء امثال ارسطو وعلماء النفس الاخرين أن الانسان دائما يبحث عن السعادة فهو مصطلح يحمل في طياته معاني كثيرة مثل الفرح والبهجة والسرور والمتعة، وفي السنوات الاخيرة زاد الاهتمام بها بشكل كبير خاصة في مكان العمل واصبح هناك ترابط وثيق بين مصطلح السعادة والعمل وهذا الترابط القوي جعلها من المواضيع المهمة في السلوك التنظيمي الايجابي، وقد استخدم هذا المصطلح كاستراتيجية من قبل المنظمات للتوسع والنمو وزيادة الانتاجية. سوف يستعرض الباحث اطار مفاهيمي عن السعادة في مكان العمل، ليشكل قاعدة اساسية يركز عليها ، ولتوضيح ما سبق سيتم مناقشة الفقرات الآتية:

أولاً- النشأة والتطور :

ان أصل مصطلح السعادة (happiness) يأتي من فكرة العيش حياة جيدة ويعود اصلها إلى كلمة يونانية أودايمونيا (Eudemonia) ترمز إلى الروح الطيبة، وقد صورها عالم النفس (Freud) شيء يصعب تحقيقه لان الظروف الخارجية والداخلية للبيئة تفرض نفسها، وان امكن السيطرة عليها فهي تحقق الرضا وليس السعادة (سعيد، ٢٠١٦: ٦٢). كما يمكن إرجاع أصل السعادة البشرية إلى تطور دراسات علم النفس، اذ كانت دراسات علم النفس تركز بشكل أساسي على التعاسة والمعاناة البشرية، وفي وقت لاحق تحول التركيز نحو الجانب الإيجابي وبدأ مجال الرفاهية النفسية يولي الاهتمام، وقد تم توسيع هذا الفكر من قبل (Martin Seligman) عالم النفس الأمريكي، الذي أكد على انه يجب تسخير أثر الدراسات النفسية بشكل إيجابي، عن طريق التركيز على سعادة الافراد ورفاهيته ونقاط القوة والازدهار، هذا جعل علم النفس الإيجابي كنهج علمي لدراسة الأفكار والمشاعر والسلوك البشري، مع التركيز على نقاط القوة في شخصية الاشخاص، وبناء الخير في الحياة وجعلها ودية و رائعة، والاهتمام بإصلاح نقاط الضعف السيئة في الحياة

(Bhatia & Mohsin, 2020: 29267). كما أدرج مصطلح السعادة في مكان العمل لأول مرة بقائمة موضوعات المستخلصات النفسية لسنة (1973)، عندما حاول الباحثون في الدراسات الأكاديمية للعوامل الديمغرافية والاجتماعية والسمات الشخصية للتعرف على أهم العوامل التي تؤدي إلى السعادة، فقد اهتم العديد من علماء النفس والاجتماع بدراسة مصطلح السعادة في مكان العمل عن طريق ارتباطها الوثيق بإشباع الحاجات وتدرجها من (السيولوجية) الدنيا إلى الحاجات العليا تحقيق (الذات)، لأن الإنسان بطبيعته يسعى جاهدا لتحقيق أهدافه المهمة التي تحقق له السعادة والحياة الجيدة (حسن و اخرون، 2021: 47). كما أن مصطلح السعادة في مكان العمل لم يتم استخدامه على نطاق واسع في الدراسة الأكاديمية حول تجارب الافراد في المنظمات، وهذا لا يعني أن الباحثين التنظيميين غير مهتمين بسعادة الموظف في العمل، على العكس من ذلك، فقد درست لسنوات عديدة عدداً من المفاهيم التي يبدو انها تتداخل بشكل كبير مع المفهوم العام للسعادة، واكد أن أكثر هذه المفاهيم أهمية وأكثرها استخداماً هو الرضا الوظيفي، والذي له تاريخ طويل كمتغير مستقل ومعتمد في الدراسة التنظيمي (Fisher, 2010: 385). وقد أفادَ (Aydin, 2012: 42-43) انه على الرغم من أن الدراسة عن السعادة في مكان العمل قديم قدم التاريخ البشري، إلا أن المناقشات حول تعريفه ومحدداته وقياسه لم تنته بعد، إذ لم تعد السعادة في مكان العمل موضوعاً محصوراً في الفلسفة والدين وعلم النفس، بل تجاوزت الدراسة عنها في مجالات علم الاجتماع والاقتصاد وحتى في علم الأعصاب.

ثانياً- مفهوم السعادة في مكان العمل :

أن مصطلح السعادة في مكان العمل يساء فهمه على نطاق واسع، لأنه يرتبط إلى حد كبير بالشعور بالفرح والغبطة والعواطف الإيجابية، والتي يحصل عليها المرء عن طريق القيام بالعمل أو تحقيق شيء مرغوب فيه، أو الحصول على شيء إيجابي بشكل غير متوقع، إذ أن عملية التفكير هذه التي سادت لفترة طويلة، وضعت السعادة أيضاً على انها حقيقة مؤقتة كشيء يتبع النجاح والانجاز، وعليه هي خاصة بالمواقف والظروف، ولكن دراسات علم النفس الحديثة، وتطور الاقتصاد، والتحسين المستمر لمستويات معيشة الناس والاحتياجات سريعة التطور للأشخاص الذين يتطلعون إلى مزيد من المعنى والهدف والرفاهية الشاملة، جعل السعادة في مكان العمل على انها حالة مستمرة مدى الحياة (Bhatia & Mohsin, 2020: 29266). وأشار كل من (فاطمة و زورة، 2021: 392) على انها من المفاهيم التي اختلفت عامة المجتمع في تعريفها من الفلاسفة إلى رجال الدين إلى علماء النفس وكذلك علماء الاقتصاد والإدارة، فمنهم من ربطها بإشباع الرغبات ومنهم من ربطها بالروح والعقل، ومنهم من يربطها بالوجدان

والعواطف، ومنهم من اطرها بالمال وتحقيق الذات، و اضافوا أن السعادة في مكان العمل شعور إيجابي مرغوب يبحث عنه جميع العمال والموظفين لا نها تجلب الطمأنينة والفرح والمتعة والسكينة والهدوء.

ووصف (Abdullah ،et al. ٢٠١٧:٣) أن السعادة في مكان العمل على انها شعور لطيف، يتمثل بالراحة والمتعة والبهجة خلال الوظيفة أو المسؤوليات الممنوحة، ويُنظر إليها على انها سياسة لاستخدام الموارد المتاحة وكذلك للتغلب على جميع العقبات والحوجز التي تواجهها أثناء العمل، أن الافراد العاملين السعداء يجلبون سعادتهم من العمل إلى منازلهم، وبالمثل قاموا أيضًا بنقل السعادة من منزلهم إلى العمل، مما يشير إلى وجود علاقة متبادلة وثيقة محتملة بين عمل الفرد وحياته. كما اكد ذلك (Roy et al., ٢٠١٩:٦) الذين أشاروا إلى انه يمكن للقوى العاملة السعيدة أن تجلب سعادتها من مكان عملها إلى المنزل وأيضًا نقل سعادتها من المنزل إلى مكان العمل. وأشار (Oswald et al., ٢٠١٥:١٧) إلى ظهور مفهوم السعادة في مكان العمل كميزة تنافسية للمنظمات، وعدت من الاستراتيجيات المهمة لنجاح الاعمال لأنها تركز على الجوانب الايجابية داخل المنظمة مثل الرضا الوظيفي والمشاركة والرفاهية المرتبطة بسعادة العاملين وتحسين ادائهم . واكد (Mousa & Ayoubi, ٢٠٢٠:١٠) أن السعادة في مكان العمل يمكن رؤيتها كنتيجة لرضا الموظفين عن قيادتهم وبيئة العمل، والمواصفات الوظيفية، والتطوير الوظيفي، اذ يشير الالتزام التنظيمي العاطفي إلى المشاعر العاطفية التي يحتفظ بها الموظف تجاه صاحب العمل ويشير إلى الشعور بالانتماء إلى المنظمة والالتزام المستمر وتخفيض معدل دوران العمل .

وأشار (Nierenberg et al., ٢٠١٧:١٢-١٣) للدور القوي الذي يلعبه القادة والمدراء في عواطف الافراد، اذ أن لديهم تأثيرًا مستمرًا على تفاعل العامل وحماسة وسعادته، فان الحالة المزاجية الإيجابية للقادة لها علاقة قوية بكل من أداء الفريق وأداء القادة انفسهم.

وذكر (Mousa , ٢٠٢١:٦) أن السعادة في مكان العمل ليست ثابتة ولكنها قد تتغير كاستجابة للتغيرات في ظروف العمل مثل (فرص التطوير، والأجر المالي، والترقية، والتقييم، وما إلى ذلك) . ويرى (Benevene et al., ٢٠١٩:٢) الأشخاص السعداء أكثر قدرة على تطوير الشبكات الاجتماعية الداعمة للتواصل والحفاظ عليها واتخاذ خيارات أفضل في الحياة، لأنهم أكثر انفتاحًا على العالم وأكثر ثقة بالنفس، هم أيضًا أقل عرضة للوقوع ضحية لنمط التفكير أحادي البعد او التفكير في المصلحة الشخصية فقط . كما اكد (Huang, ٢٠١٦:٣) أن السعادة

في مكان العمل هي حياة ومعيشة جيدة مع الشعور بالكفاءة والهدف التي تساعد الشخص على تلبية احتياجاته الشخصية والنفسية الاساسية، واكد أيضا انها تعظم راس المال النفسي من اجل النجاح والتفوق وتساعد على مضاعفة الجهود والاداء إلى اقصى حد ممكن، وعدت أيضا مورد يمكن الاستفادة منه لتحقيق النتائج الطيبة . أما (De Waal, ٢٠١٨: ١٢٧) فقد أفاد أن الافراد السعداء يتمتعون بمستويات أعلى في الانتاجية، وينتجون منتجات ذات جوده أعلى، ويؤدون عملهم بشكل أفضل في المناصب القيادية، ويحصلون على تقييمات أداء أعلى، ويقل احتمال حصولهم على اجازات مرضية أو ترك العمل، وإذا كانوا رؤساء تنفيذيين فمن المرجح أن يقودوا فرقاً عالية الأداء، أن الافراد السعداء هم في الأساس اشخاص ذو أداء عالٍ لأنهم يأخذون إجازة مرضية اقل من زملائهم الأقل سعادة، وهم أكثر نشاطاً بستة أضعاف من غيرهم، ويعتزمون البقاء في مؤسساتهم .

فيما عدّها (Arora, ٢٠٢٠: ٥) هي مجموعة أنشطة تغذي الشعور بالسعادة والرفاهية الإيجابية والتي لا تجعل العمل مملا فحسب، بل ممتعاً نتيجة للاستراتيجيات والمبادئ واللوائح التي تضعها وتطبقها الإدارة العليا والتي تسهم ببناء المناخ الإيجابي في العمل، واطاف يمكن عدّها حالة ذاتية تتصف بشكل خاص بوجود نوع من العواطف المؤثرة وعدم ظهور العواطف السلبية كحالة متميزة للتأثير الايجابي المتكرر والشعور العام بالرضا عن ظروف الحياة .

وفي ضوء ما تقدم ، يعرض الجدول (١١) بعض المفاهيم عن السعادة في مكان العمل وكما وردت في الأدبيات ذات العلاقة:

جدول (١١): مفاهيم السعادة في مكان العمل من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

ت	المصدر	المفهوم
١	(Sokolow, ٢٠٠٨: ٥٩)	شعور شخصي يمكن قياسه بموثوقية عن طريق انواع مختلفة من المواقف والظروف التي يوجهها الفرد أثناء العمل.
٢	(Millick, ٢٠٠٩: ٢)	انها التجربة الإيجابية والعاطفية التي تصاحب أو تتبع من تحقيق قيم أو أهداف الفرد وممارسة الإمكانيات البشرية الفردية، بما في ذلك المواهب والقدرات والفضائل. بعبارة أخرى، تنتج السعادة من ازدهار الشخصية.

حالات عابرة تختلف على مستوى الفرد مثل الحالة المزاجية الإيجابية وتجربة التدفق والعواطف المنفصلة مثل الفرح والسرور والسعادة والرضا.	(Fisher, ٢٠١٠: ٣٨٥)	٣
بناء يشمل الرفاهة الشخصي، والغرض من الحياة والعلاقات الاجتماعية والمساهمة الايجابية بين العاملين، داخل وخارج نطاق العمل.	(Roche & Rolley, ٢٠١١: ١١٦)	٤
عملية التعبير عن العاطفة (أي الفرح)، أو تقييم معرفي (أي الرضا) ، أو مزيج من الاثنين معاً.	(Hosie & Sevastos, ٢٠١٢: ٢٧١)	٥
الدرجة التي يحكم بها الفرد على الجودة الشاملة لحياته ككل بشكل إيجابي.	(Aydin, ٢٠١٢: ٤٥)	٦
عملية التأثير الإيجابي المستمر، فالأفراد الايجابيين هم أكثر إبداعاً ومساعدة من غيرهم.	(Duari & Sia, ٢٠١٣: ٤٥٣)	٧
تعني معدل رضى الشخص عن حياته، بعبارة أخرى عندما يكون الناس سعداء في مكان عملهم، فانهم سيتصرفون بشكل أفضل وسيكونون أكثر فاعلية في تحقيق أهدافهم على المدى القصير والطويل.	(Meha & Iranpour, ٢٠١٤: ٥٦٣)	٨
حالة من المرح والهناء والبهجة تنشأ اساسا من اشباع الدوافع، اذ تصل إلى مستوى الرضا النفسي، وهي وجدان يصاحب الذات ككل.	(عبدالحفيظ و اخرون، ٢٠١٦: ٣٦)	٩
معتقدات المرء حول العمل الذي يتم انجازه والذي يحتاج إلى الهدف والوسائل ولديه شعور بالاستقلالية . وإتقان بيئة العمل من أجل التفاعل بنجاح مع معايير السلوك في مكان العمل.	(Abdullah et al., ٢٠١٧: ٢)	١٠
السعادة في مكان العمل وقود الازدهار والازدهار هو جعل المنظمات في حالة أفضل. فالشعور بالعواطف الإيجابية والشعور بالجدوى والمشاركة هي الخصائص التي تساعد على تحديد العامل السعيد.	Kiran & (Khurram, ٢٠١٨: ١٠١١)	١١
مصطلح يصف تجربة الافراد الذين يتم تنشيط حماسهم تجاه عملهم، ويجدون معنى وهدفاً فيه، ولديهم علاقات جيدة في مكان عملهم، ويشعرون بالالتزام تجاه اعمالهم.	& Gadanez, ٢٠١٩: ١٨٦) (Kun	١٢
تجربة أساسية وذاتية وليست من تقييم طرف ثالث، لان السعادة أو الرفاهية هي في المقام الأول في ذهن الفرد.	(Yap & Badri, ٢٠٢٠: ١٠٥)	١٣

حالة ذهنية إيجابية، والسعادة هي انطباع للرضا عن الحياة أو الرفاهية الذاتية .	&Narendran, ٢٠٢٠: ٤٠٧) (Toshniwal	١٤
مشاعر إيجابية صحية يحافظ عليها الفرد تجاه الوظيفة نفسها (مناخ العمل، والشعور بالعمل، والعنوان الوظيفي) وخصائص الوظيفة (الأجر، وفرص التطوير والتقييم) والمؤسسة ككل.	Mousa & Chaouali, ٢٠٢١: ١٢٥) (١٥
شكل من اشكال الرفاة الشخصي للأفراد العاملين الذي له تأثير إيجابي على نوعية حياتهم وعلى نجاحهم في الحياة عبر مجالات متعددة بما في ذلك الزواج، والصدقة، الرضا الوظيفي.	(خلف، ٢٠٢١: ٢٥٠)	١٦

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات الفكرية

يتضح مما تقدم من المفاهيم في الجدول (١١) وجود توافق بين عدد من الباحثين في نظرتهم للسعادة في مكان العمل إذ اشتركوا في الصفات الآتية :

١- عدّوا السعادة في مكان العمل شعور شخصي يمكن قياسه عن طريق الظروف.

٢- انها تجربة عاطفية وايجابية.

٣- اعتبروها حالات عابرة تختلف على مستوى الفرد وحسب مزاجه.

٤- حالة ذهنية وظيفية يشعر بها الفرد العامل من جراء ممارسات العمل.

٥- معتقدات المرء حول العمل الذي يتم انجازه والسعادة به.

٦- تعني معدل رضى الشخص عن حياته.

وفي ضوء ما تقدم تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهة نظره وبناء عليه تمكن الباحث من تقديم التعريف الاجرائي الاتي:

السعادة في مكان العمل هي شعور نفسي (داخلي) مملوء بالإيجابية والبهجة والمتعة، ينتج عنه اثار ايجابية لدى الفرد العامل مثل (الالتزام، والولاء والرضا، وزيادة الانتاجية، وتحسين الاداء الوظيفي)، وتعد من عوامل استدامة الموارد البشرية.

ثالثاً- أهمية السعادة في مكان العمل :

نظرا لنمو المنظمات واتساع اعمالها وظهور العولمة الحديثة والتغيرات المستمرة مثل المنافسة العالمية والتكنولوجيا الجديدة والممارسات التنظيمية الجديدة ، فعليه يتطلب من المنظمات التكيف مع الظروف التنافسية وتكون فعالة في البقاء والنمو وتحقيق النجاح، لذا يعد دور الافراد ضروريا في زيادة الانتاج والتكيف مع هذه الظروف، ويكون لديهم مواقف جيدة وماهرين في العمل ويتحملون المسؤولية مع المنظمة، لذلك يجب أن يكون العاملين سعداء ويحملون مشاعر ايجابية قادرة على التغيير، أن المنظمات السعيدة والتي تحتفظ بالعاملين السعداء تحقق مزايا وفوائد كثيرة منها (عذافه و محمد، ٢٠٢١: ٢٥٠) .

١- الافراد اكثر ابداعا وابتكار وقادرين على احداث التغيير الايجابي.

٢-الأفراد موجهين نحو الأفضل وليس لحل المشكلات.

٣-القادة موجهين لتعزيز التعاون والانسجام والمسؤولية والابتكار.

٤- لدى المرؤوسين السعداء امكانيات وقدرات حقيقية تسهم في استدامة المنظمة.

ان أهمية السعادة في مكان العمل تؤدي إلى زيادة الانتاجية والأداء الوظيفي وتحفيز الافراد وجودة العمل والإبداع والتفوق التنظيمي، والشعور بالرضا الوظيفي، والالتزام بالعمل، وكسب دخل أعلى، وتخفيف الفشل، وتقليل التغيب عن العمل، والتوتر، والحوادث والأمراض الوظيفية (Abdullah et al., ٢٠١٧:٢٨٧٢). وتكتسب بيئة العمل التي يشعر بها العاملين بالسعادة أهميتها لكونها هدف ذات قيمة للكثير من الافراد العاملين في المنظمات، لذا تحتاج المنظمات بشكل مستمر ودائم إلى الاهتمام بهم وسعادتهم لما له الأثر في تحقيق الأداء الجيد وكسب ولائهم ولخصت الأهمية بالنقاط الآتية (عبيد، ٢٠٢٠: ٢٨٧).

١- يتمتع العاملون السعداء بأداء جيد ومتميز، فهم أكثر استجابة للفرص المتاحة في مكان

العمل، كما انهم اكثر ايجابية وثقة، واكثر انفتاحا واكثر اتصالا مع الشركاء

(Januwarsono, ٢٠١٥: ٩).

٢- يعد دور العاملين مهم ،لانهم بحاجة ضرورية للتكيف السريع مع التغيرات، والقدرة على

التواصل والعمل مع الاخرين، وان يكون لديهم مواقف جيدة، ومتحمسين، لضمان نجاح

المنظمة في تحقيق اهدافها (Wesarat et al., ٢٠١٤: ٧٨)

٣- على عكس السعادة، تؤدي التوترات والقلق والاحباط، إلى انخفاض الانتاجية، وانخفاض أداء العمل وكذلك ارتفاع معدل التغيب، وارتفاع نسبة دوران العمل، وزيادة التكاليف، وضعف الالتزام التنظيمي والولاء (Silla et al., ٢٠١٠:٤٥١).

ويرى (الدباغ و الطائي، ٢٠٢٠:٣٦١) أن بيئة العمل السعيدة تسهم بشكل كبير في تطوير ونجاح المنظمة وتحسين مركزها التنافسي، وتؤدي ايضا إلى تقليل دوران العمل والتغيب وتقليل الاصابات والحوادث وتقليل الاجهاد، وتحسين العلاقات الاجتماعية.

كما اكد (مهدي، ٢٠٢١: ٧١٠) أن السعادة في مكان العمل تعظم راس المال النفسي، وزيادة الاداء إلى اقصى حد ممكن وزيادة الامكانيات والقدرات والانتباه للمستويات كافة، وعدّها مورد مهم لتحقيق الاشياء المطلوبة . ويرى (Boehm & Lyubomirsky, ٢٠٠٨:١٠٣) أن الافراد ذو التأثير الإيجابي العالي يمتلكون وظائف تنطوي على مجموعة واسعة من المهام يتم وصفها بانها أكثر أهمية وأكثر استقلالية، وأكثر متعة، واطاف يُظهر الأشخاص السعداء قدرًا أقل من الإرهاق والتعب، وهم أقل احتمالًا لترك وظائفهم، أن الافراد ذو التأثير الإيجابي العالي هم أيضًا أكثر قدرة على التعامل مع التغيير التنظيمي والالتزام، من الاخرين ذوي التأثير الإيجابي المنخفض.

وفي ضوء ما تقدم تعدّ السعادة في مكان العمل من الموارد المهمة غير الملموسة والتي تعزز العلاقات الايجابية بين الافراد، وتدعم المشاركة، وتحفز الافراد على بذل اقصى الجهود لزيادة الانتاج، ودعم المنظمات والوقوف معها في الازمات الاقتصادية والغير اقتصادية لكونها تزيد من الولاء التنظيمي.

رابعاً - مكونات السعادة في مكان العمل :

ان السعادة في مكان العمل هي الشعور الذي ينتج من الأعمال الإيجابية داخل المنظمة، والسعادة في العمل هي نتيجة خمسة مكونات مثل (التنظيم والقيادة والمجتمع والعمل والأهم من ذلك كله هو الفرد العامل) (Toshniwal & Narendran, ٢٠٢٠:١). وكد ايضا في نفس السياق (خلف، ٢٠٢١:٢٥٠) أن السعادة في مكان العمل تشمل خمسة مكونات (القيادة، التنظيم، المجتمع والاهل، والاهم من ذلك هو الفرد العامل نفسه). أما (Aydin, ٢٠١٢:٤٥) فانه يرى مكونات السعادة في مكان العمل هي مستوى (المتعة) الذي يحدد التوازن بين التجارب الممتعة وغير السارة، وكذلك (القناعة) في إدراكنا للربحيات، فنحن سعداء إذا شعرنا بالرضا والرضا

عن حياتنا ككل. اعتبرت مكونات السعادة هي ثلاثة عناصر (الانفعالات الايجابية، والرضا عن الحياة، وغياب الانفعالات السلبية كالاكتئاب والقلق) (فاطمة و زورة، ٢٠٢١: ٣٩٣). وكذلك انها تشمل على عدة محاور هي (التوازن الانفعالي، والحالة الصحية للجسم، والاستقرار المهني، والاستقرار الاسري، والاستقرار الاقتصادي، والعلاقات الاجتماعية خارج نطاق العمل) (عبدالحفيظ و اخرون، ٢٠١٦: ٣٧). وأفادَ (Mousa & Chaouali, ٢٠٢١: ٢) ان الأدبيات تشير إلى أن العوامل التي تؤثر في سعادة الفرد العامل هي الإجهاد ومتطلبات الوظيفة وانماط القيادة .

أما (Roy & Konwar, ٢٠١٨: ٩٨٢-٩٨٤) يرى أن هناك عدة مكونات للسعادة في مكان العمل التي تزيد من درجة الاحتفاظ بالأفراد.

- ١- المرونة الوظيفية: أن الفرد الذي لديه خيارات المرونة الوظيفية يمتاز بوجود مستويات أعلى من الالتزام الفردي، والاهتمام، والرضا، والانتاجية، والولاء.
- ٢- الأمن الوظيفي: أن الاحتياجات الأساسية للسعادة في العمل مثل السلامة وبيئة العمل اللائقة والراتب العادل والعلاوات والأمن.
- ٣- التوازن بين العمل والحياة: يلعب التوازن بين العمل والأسرة دورًا مهمًا للغاية في الاحتفاظ بموظفي المؤسسة.
- ٤- الاستقلال الذاتي: تؤثر الاستقلالية في الوظيفة على قرار الفرد العامل بالبقاء في المنظمة، لكونهم أكثر رضا عن وظائفهم.
- ٥- العلاقة مع زملاء العمل / الصداقة: للصداقة في مكان العمل تأثير إيجابي على الانتاجية التنظيمية، ومواقف عمل الموظفين تجاه وظائفهم.
- ٦- الإدارة والقيادة: يعرف السلوك الإيجابي للقائد بأنه السلوك الذي يتضمن الرغبة في الاستماع إلى الأشخاص، وإظهار الاحترام والدعم والاهتمام برفاهية الفرد.
- ٧- فرص الترقية: ان الترقية وفرص النمو تعتبر كسبب رئيسي لاتخاذ الافراد قرارًا بالمغادرة أو البقاء في المنظمة.
- ٨- الالتزام التنظيمي: يعتبر الالتزام التنظيمي هو أحد العوامل المهمة التي تساعد على الاحتفاظ بالأفراد، فان العامل الذي لديه مستوى أعلى من الالتزام يتمتع أيضًا بمستوى أعلى من إدراك لمعدل دوران العاملين.
- ٩- المشاركة الوظيفية: - يفضل الافراد العمل في تلك المنظمة اذ يتم إشراك القوى العاملة ويتم تشجيع مشاركتهم في قرارات العمل.

١٠-الرضا الوظيفي: - يعتبر الرضا الوظيفي مزيجًا من بيئة العمل والوظيفة نفسها، مما جعل الأشخاص يشعرون بان العمل منتج وممتع، أن العاملين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم هم أكثر إنتاجية وإبداعًا ومن المرجح أن تحتفظ بهم المنظمة، وهذا يقلل من تكلفة تعيين عاملين جدد. ويمكن توضيح ما تقدم بالشكل (١٠) .



شكل (١٠): مكونات السعادة في مكان العمل

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى الأدبيات الفكرية

خامسا- العوامل المعززة للسعادة في مكان العمل:

ان السعادة في مكان العمل تعتمد على الرضا عن بيئة العمل ومتطلباته، مثل القيادة، والتطوير الوظيفي، وخصائص الوظيفة، وبيئة الشخص الملائمة تساهم في تعزيز وزيادة السعادة أو الرفاهية في العمل، فمن المرجح أن يكون الأفراد السعداء أكثر نشاطاً وحيوية ومهتمين بعملهم ومتعاطفين مع زملائهم ومثابرين في مواجهة الصعوبات والمشاكل, Lee & (Joo ٢٠١٧:٢٠٧) .

ان بعض الباحثين ادرجوا عوامل اخرى تعزز من السعادة في مكان العمل وهي :

١- بيئة العمل المرضية:- أن بناء بيئات العمل المرضية و التي تجلب السعادة للعاملين ليست بالمهمة السهلة وانما مهمة اخذت وقت كبير من الفلاسفة، فقد لاحظ الباحثين أن زيادة مستويات السعادة بين زملاء العمل ليست بالمهمة المستحيلة لان العمال غير السعداء يحتاجون فقط إلى اجراء بعض التغييرات التي من شأنها زيادة درجة الرضا الوظيفي ، ومثال على ذلك منح وقت هادئ اثناء العمل للتأمل و الراحة، ومنحهم مجال للتفكير من اجل المساهمة في زيادة قوة العمل والانجاز والوفاء للوظيفة، وبناء علاقات وطيدة بين العاملين (McMahon, ٢٠١٠:٢٠٨).

٢- الدعم الاجتماعي كمسار للسعادة : وجود تأثير للعلاقات الاجتماعية على السعادة عن طريق توفير الدعم الاجتماعي، اذ توفر الشبكات الاجتماعية مناخا مناسباً للتفاعلات الاجتماعية العادية والادوار الاجتماعية المستقرة ، فعندما يكون هناك ارتباط قوي للعاملين بالتفاعلات الاجتماعية ويكون لديهم قبول للأدوار، فانهم سوف يكتسبون الإحساس بالهوية والقدرة على التنبؤ (Cohen, ٢٠٠٤:٤). أما (Lin et al., ١٩٩٩:٣٤٨) اشارت إلى أن الشبكات الاجتماعية أيضا توفر مصادر مهمة من الموارد المادية مثل تقديم المساعدات الملموسة.

كما ذكر (Zhu et al., ٢٠١٣:٣٨٣) ثلاثة عوامل أساسية للدعم الاجتماعي وهي (الدعم العاطفي والدعم المعلوماتي ودعم المساعدة) اذ يشير الاول إلى زيادة الثقة وروح الصداقة، أما الثاني يشير إلى توفير المعلومات ذات الصلة، وتقديم المشورة، والتوجيهات التي يمكن أن تساعد العامل في مواجهة الصعوبات والمشاكل. أما الاخير يشير إلى المساعدة المادية الملموسة مثل اقراض المال، ولهذا فان الدعم الاجتماعي له تأثير إيجابي على سعادة الافراد.

٣- تأثير الجماعة على السعادة : أن الاشخاص الذين ينتمون إلى بيئة جماعية وتحيط بهم الروابط الاجتماعية من الاهل والأصدقاء ، يشعرون بالسعادة اكثر من الافراد المنعزلين (Diener et al., ١٩٩٥:٨٥٣). ويرى (Ahuvia, ٢٠٠٢:٢٦) أن السعادة في مكان العمل تكون مستوياتها اعلى في البلدان الفقيرة من البلدان الغنية بسبب الروابط الاجتماعية القوية. أما (Claypool, ٢٠١٧: ٩-١٠) يرى هناك ثلاثة عوامل يعدها كثير من الناس مصدر السعادة هي (الثروة ، والشهرة ، والاحترام). واكد (Claypool, ٢٠١٧:١١) أن الشخص الذي يمتلك الثروة وكذلك الشهرة والاحترام في المجتمع، هو اكثر الافراد سعادة .

وفي السياق نفسه اشار (Claypool, ٢٠١٧:١٩) أن هناك اربعة عوامل تعزز من الرفاهية والسعادة لدى الافراد في مكان عملهم وهي :

- ١- المشاعر الإيجابية: يمكن أن تساعد المشاعر الإيجابية في قدرة الشخص على الأداء والتفكير، والتراجع عن الآثار السيئة الناتجة من المشاعر السلبية، وتؤدي أيضا إلى زيادة العمر.
- ٢- المشاركة: التي يبرز عن طريقها الشخص بالعمل مع المجموعة وبث روح التعاون والانسجام مع الفريق .
- ٣- العلاقات الإيجابية التي تركز على الروابط الاجتماعية للشخص مع مختلف الافراد، على الصعيدين الاجتماعي والمهني .
- ٤- المعنى : الذي يشير إلى الشخص الذي يجد هدفاً في الحياة، يتحقق بالانتماء إلى قضية أكبر بكثير من الذات وخدمتها.

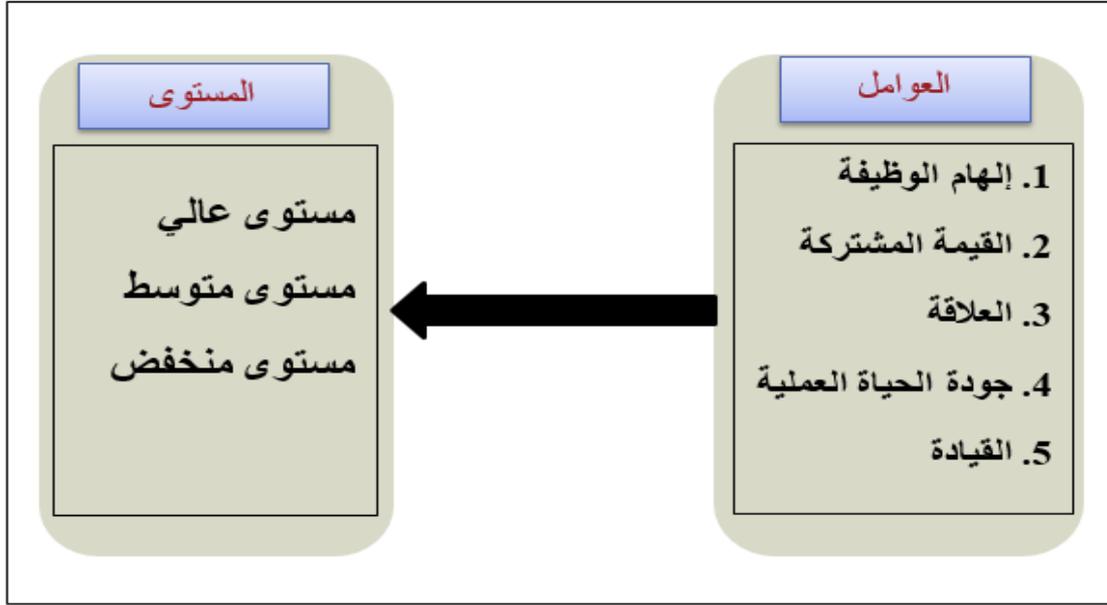
وقد أوضح (Furnham & Cheng, ٢٠٠٠: ٢٣٧) أن الدعم الاجتماعي والاحترام والتعاون والرضا والأمن والقوة الذهنية والسمات الشخصية والانجاز والحرية في الحياة والعمل فضلا عن المزايا الشخصية كلها عوامل تسبب السعادة في مكان العمل، واضاف قائلاً أن الافراد المنفتحين يعتقدون بان هذه السمات تسبب السعادة والمتعة على عكس الاشخاص الانطوائيين الذين يعتقدون بأهميتها بدرجة اقل. واقترح (Nierenberg et al., ٢٠١٧: ١١-١٢) لزيادة مستوى السعادة في مكان العمل يجب توفر عدة متطلبات اهمها الأمن الوظيفي، وساعات العمل، والرقابة في العمل، والأسلوب الإداري . وعد (Mert & Alzghoul, ٢٠٢١: ٥) أن الشخص الذي يتمتع بمستويات عالية من السعادة ومن المشاعر الإيجابية بشكل متكرر ومستمر أكثر من المشاعر السلبية، يقيم حياته على انها حياة مرضية . أما (Roy et al., ٢٠١٩: ٨٤) فانه يرى انه لا يمكن تحقيق السعادة في مكان العمل إلا عندما تكون هناك علاقة إيجابية بين صاحب العمل والعامل، فبمجرد أن يبدأ الفرد العمل في المنظمة، يتم تشكيل التوقعات المتبادلة. وفي الصدد ذاته أفادَ (Wesarat et al., ٢٠١٤: ٨٠) السعادة في مكان العمل تتأثر بعدة عوامل مثل (حالة التوظيف، والدخل، والصدافة، وانشطة العمل، العلاقة بين هذه العوامل والسعادة في مكان العمل تنظمها القيم الثقافية).

وقد عد كل من (Mehad & Iranpour, ٢٠١٤: ٥٦٢) الدين هو أحد العوامل الحاسمة المؤثرة في السعادة في مكان العمل، والدين عامل رئيسي في تحديد القيم وبالتالي مستويات السعادة، أن الإيمان بالله أمر ضروري في الدين الإسلامي الذي يضمن مصلحة الدنيا والآخرة، اذ يؤكد على السعادة ويحذر أتباعه من الكآبة والخمول، ويركز على حالات الايجابية مثل تقدير جهود

الآخرين وصلاحهم، والاستمتاع بالعطايا الإلهية، والتصرف بإيجابية، والتفكير بتفاؤل، والبهجة، والعيش ببساطة، وتزيين المظهر، والرضا عن الحياة، كلها أمثلة على السعادة في مكان العمل التي يمكن للمرء أن يختبرها في حياته، إذ أجريت الأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية بين الدين والسعادة في مكان العمل، لذلك وفقاً لهذه الدراسات، يمكن للفرد أن يقول أن السعادة في مكان العمل تأتي من نطاقات عديدة تعتمد على طريقة تفكير الفرد وكل شخص يختبرها ويجدها بشكل مختلف عندما يتم تلبية احتياجات الانسان ويحقق اهتماماته.

يرى (Chaiprasit & Santidhiraku, ٢٠١١:١٩١) أن هناك خمسة عوامل معززة للسعادة في مكان العمل: -

- ١ - إلهام الوظيفة: الأفراد راضين عن الوظيفة الموكلة إليهم، وقادرين على تحقيق الأهداف.
- ٢ - القيمة المشتركة للمنظمة: السلوكيات الجماعية وثقافة المنظمة.
- ٣ - العلاقة: هناك تفاعل وترابط جماعي وقبول بين زملاء العمل.
- ٤ - جودة الحياة العملية: العلاقة بين ثلاثة عناصر وهي بيئة العمل، ومشاركة العامل، و انسنة العمل. يؤدي التوازن الجيد بين العناصر الثلاثة إلى الرضا الجماعي الذي يؤدي إلى أعلى مستوى من الكفاءة.
- ٥ - القيادة: يقوم المديرون التنفيذيون أو رؤساء المنظمة بتعزيز وبناء السعادة للمرؤوسين عن طريق خلق الحافز والوعي والتفاني مع مرؤوسيه، ينخرط القادة أيضاً في اتصال ثنائي الاتجاه وشفاف مع العاملين وهم انفسهم مكرسين لبناء مناخ جيد لهم. ويمكن توضيحها بالشكل (١١):



شكل (١١): العوامل المعززة للسعادة

المصدر: إعداد الباحث بتصريف من مصدر.

Chaiprasit, K., & Santidhiraku, O. (٢٠١١). Happiness at work of employees in small and medium-sized enterprises, Thailand. Procedia-Social and Behavioral Sciences, ١٩١.

سادسا- أبعاد السعادة في مكان العمل:

قام الباحث ببذل جهود كبيرة بالدراسة في المصادر العربية والاجنبية عن المتغير (السعادة في مكان العمل) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث، وقد توصل الباحث إلى أن هنالك اختلاف في اعتماد المقياس المستخدم بالنسبة للدراسات العربية مثل دراسة (جمعة و اخرون، ٢٠١٩) فقد اعتمدت مقياس (Dutton & Edmunds, ٢٠٠٧) بأبعاده (الحاجات الجسدية، الحاجات الشعورية (العاطفية)، الحاجات العقلية، الحاجات الروحية) ، أما دراسة (عبيد ، ٢٠٢٠) اعتمدت مقياس (Paschoal & Tamayo ٢٠٠٨) والأبعاد هي (التأثير العاطفي الإيجابي، التأثير العاطفي السلبي، القبول المرضي)، وذهبت دراسة (خلف ، ٢٠٢١) باختيار مقياس مشابه للدراسة السابقة من اذ الأبعاد هو مقياس (Demo & Paschoal, ٢٠١٣) والأبعاد هي (التأثير الايجابي، التأثير السلبي، الانجاز) أما دراسة (حسن و اخرون، ٢٠٢٢) فاعتمدت مقياس (Al- Ali et al . ٢٠١٩) بأبعاده (التفاؤل، العلاقات الانسانية، الاستعداد النفسي).

أما الدراسات الاجنبية فأختلفت هي أيضا بأختيار المقياس المعتمد مثل دراسة (Furnham & Cheng, ٢٠٠٠) اعتمدت مقياس (Barrett, ١٩٨٥) والأبعاد هي (الشخصية، تقدير الذات، الانجازات الشخصية، اسباب السعادة) أما دراسة (Roy & Konwar, ٢٠١٨) اعتمدت مقياس اخر هو مقياس (Rhoades et al., ٢٠٠١) بأبعاده (المشاركة في العمل، الرضا الوظيفي، الرفاهية الذاتية). أما دراسة (Kun & Gadancz, ٢٠١٩) ذهبت باعتماد مقياس (Kun et al., ٢٠١٧) بأبعاده (المشاعر الإيجابية، المشاركة، العلاقات الإيجابية، معنى العمل، الانجاز). أما دراسة (Yap & Badri, ٢٠٢٠) اعتمدت مقياس (Van Katwyk et al., ٢٠٠٠) بأبعاده (الصدقة في مكان العمل، التوازن بين العمل والحياة، استقلالية العمل، المعنى في العمل، الامتنان).

وفي الدراسة الحالية اعتمد الباحث مقياس (Salas-Vallina et al., ٢٠١٧) وان الأبعاد المكونة (للسعادة في مكان العمل) هي ثلاثة أبعاد (الرضا الوظيفي، والاستغراق، والالتزام التنظيمي الفاعل) وقد تم اختيار هذا المقياس لكونه اكثر ملائمة وارتباط بالمتغير المستقل بأبعاده، بالإضافة كونه مقياس متكامل من الأبعاد وفقرات قياس توفر معنى السعادة التي يشعر بها التابعين في المنظمات من خلال رضاهم واستغراقهم والتزامهم بالعمل.

أولاً- الرضا الوظيفي: Job satisfaction

يعتبر الرضا الوظيفي من الاولويات الرئيسة للعديد من المنظمات عن طريق جعله في رؤيتها ورسالتها وأهدافها وان مستوى رضا العاملين مرتبط بالدرجة الأولى بما يتلقاه العاملون من أجور ومكافئات وحوافز وكذلك المعاملة الحسنة والعادلة في المنظمة، فالرضا الوظيفي هو من المفاهيم القابلة للقياس للاستجابة المرتبطة بالعواطف تجاه وظيفة محددة (محمود و عبدالله، ٢٠٢٠: ٢٢).

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذا البعد واثاره، إلى أن هناك عدم اتفاق حول ماهية الرضا الوظيفي، اذ يعرف بانه حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن عملية تقييم الفرد لوظيفته، فالتعريف هنا يركز على العاطفة بالدرجة الاساس وعدها العامل الرئيسي بالرضا الوظيفي (خلف، ٢٠٢١: ٢٥٠). كما اعتبر (Hayajneh et al., ٢٠٢١: ٣١٧) الرضا الوظيفي هو مقياس لدرجة شعور العاملين بالإيجابية أو السلبية تجاه الجوانب الداخلية أو الخارجية لأعمالهم، وهو مزيج من المشاعر التقييمية التي يشعر بها الافراد فيما يتعلق ببيئة العمل. وعدت (مهدي، ٢٠٢١: ٧١٢) الرضا الوظيفي عامل مهم لأنه مرتبط بالطريقة التي يتعامل بها العاملين

معاملة جيدة وعادلة، كما ينظر إليه على انه تصور قابل للقياس عن طريق الاستجابة المرتبطة بالمشاعر اتجاه عمل معين. كما عرف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة من المشاعر الإيجابية والمعتقدات لدى العاملين تجاه وظيفتهم الحالية بطريقة تؤدي إلى شعور الفرد بالوفاء والامتنان لعمله (الدباغ، ٢٠٢٢: ٣٦٢). وقد وصفه (Toropova et al., ٢٠٢١: ٧) بأنه حالة ذهنية تحددها مدى إدراك الفرد لاحتياجاته المتعلقة بعمله، وربط التعريف بعنصرين رئيسيين في الرضا الوظيفي الراحة الوظيفية والانجاز الوظيفي، يشير الأول إلى مدى إرضاء ظروف العمل للفرد، بينما يشير الثاني إلى مدى رضا الفرد عن الانجازات الشخصية ضمن جوانب مهمة من الوظيفة.

ويرى (غزالي و عبون، ٢٠٢٠: ١٦) الرضا الوظيفي هو عبارة عن مشاعر الافراد اتجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم وما ينبغي أن يحصلوا عليه مقابل أعمالهم، او هو عبارة عن مشاعر الفرد وأحاسيسه اتجاه العمل والتي تؤدي إلى الإشباع الذي استمده الفرد من العمل والجماعات. وعرفه (Andrade et al., ٢٠١٩: ٢٢) بأنه حالة عاطفية ممتعة أو إيجابية ناتجة عن تقييم الوظيفة أو الخبرات الوظيفية، أو على أساس جوانب توظيف محددة مثل الراتب والمكافئات وفرص الترقية أو المزايا والبيئة وعلاقات زملاء العمل. وايضا وصف الرضا الوظيفي هو حالة ممتعة ناتجة عن الحكم على الخبرات الوظيفية للعمال، ويرى أن الجنس والعمر والخبرة ومكان العمل هي من العوامل المؤثرة في درجة الرضا الوظيفي

(Crossman & Harris, ٢٠٠٦: ٢-٣) ويعرف الرضا الوظيفي ايضا على انه الطريقة التي يشعر بها الفرد العامل ويدركها حول الجوانب المختلفة للعمل نتيجة للمقارنة بين النتيجة الفعلية والنتيجة المرجوة التي تم الحصول عليها من أداء الوظيفة (Lim et al., ٢٠١٧: ٣٠-٣١). كما اكد (سعيدة، ٢٠١٨: ٥٣) أن هنالك طرق مختلفة يمكن تحديد وقياس الرضا الوظيفي وهي ليس بالضرورة تكون بديلة بل مكملة للأخرى، مثل اسلوب قياس الاثار السلوكية التي تصدر من الافراد العاملين التي تدل على عدم الرضا كالغياب بعذر او بدون عذر رسمي، ومعدل الحوادث، ومعدل ترك العمل، واسلوب التقدير الذاتي، ويعتمد هذا الاسلوب على الاستبانة اذ يجيب العامل على بعض الاسئلة المطروحة ليقرر اذا ما كان راضي عن وظيفته او لا. وأوضح (٢٠٢٠: ٢)

(Taheri et al.,) أن التواصل والعلاقات بين زملاء العمل والمشرفين يلعب دورًا بارزًا في الرضا الوظيفي أكثر من معدلات الأجور، واقترح تحسين مهارة الإدارة لضمان الأداء العام للعاملين لتحقيق نتائج أفضل للمؤسسة، كما تكون السلامة الوظيفية وأمن العاملين والفهم الأفضل بين زملاء العمل والمشرفين وساعات العمل ومعدل الأجور معايير لدراسة بيئة العمل وتأثيرها

على الرضا الوظيفي. كما أفادَ (Chen, ٢٠٠٨: ١٠٦-١٠٧) أن الرضا الوظيفي يصف مشاعر الأفراد أو مواقفهم أو تفضيلاتهم فيما يتعلق بالعمل، وتؤثر العديد من العوامل على مشاعر الافراد فيما يتعلق بالرضا الوظيفي بسبب الفروق الفردية، اذ قسمت التأثيرات على الرضا الوظيفي إلى عوامل مرضية داخلية تتعلق بالعمل نفسه (مثل الشعور بالإنجاز، والشعور بالاستقلالية، واحترام الذات، والشعور بالسيطرة وما شابه ذلك من الشعور الناتج عن العمل)، والعوامل الخارجية المرضية التي لا تتعلق مباشرة بالعمل نفسه (مثل تلقي المديح من الرئيس، والعلاقات الجيدة مع الزملاء، وبيئة العمل الجيدة، والرفاهية والمرافق الجيدة).

وأفادَ (دلال و خيرة، ٢٠١٩: ٢٤) أن اهمية الرضا الوظيفي تنقسم الى قسمين، بالنسبة للفرد وللمنظمة.

بالنسبة للفرد:

- ١- زيادة الثقة بالنفس ومستوى الطموح لدى العاملين في المنظمة.
- ٢- إشباع الحاجات الشخصية والنفسية .
- ٣- التقليل من الضغوطات النفسية للأفراد.
- ٤- ارتفاع مستوى روح المعنوية للمرووسين مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل.
- ٥- القدرة على الابداع والابتكار عند التكيف مع بيئة العمل الايجابية.
- ٦- الشعور باحترام الذات.

بالنسبة للمنظمة:

- ١- ارتفاع مستوى الولاء والالتزام لدى العاملين، اذ توجد علاقة طردية بين اشباع الحاجات المادية والمعنوية للفرد ومستوى الولاء.
- ٢- قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها ومواجهة الصعوبات والتحديات.
- ٣- استثمار الطاقات والقدرات التي يمتلكها الافراد لتقديم افضل ما عندهم.
- ٤- وقوف الافراد إلى جانب المنظمة في اوقات الازمات والصعوبات التي تواجهها.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية ممتعة وإيجابية ناتجة بالأساس من ظروف وبيئة العمل المحيطة بالأفراد، ونوع القيادة المستخدمة وكذلك من المزايا والفوائد التي يحصلون عليها من عملهم.

ثانيا- الاستغراق: Engagement

الاستغراق في اللغة يعني الانغمار في الشيء أي الاحاطة به بصورة كلية، فقد جاء معنى الاستغراق في اللغة انغمر في الماء أي انغمس فيه، او اغتط فيه، وذكر الاستغراق في القرآن الكريم بالمعنى المرادف له (غمر) في قوله تعالى (الَّذِينَ هُمْ فِي غَمْرَةٍ سَاهُونَ) الذاريات اية ١١، بمعنى الانغمار في الجهل في خطاب موجه للكافرين، أما اصطلاحاً هو قيام الفرد بتركيز كل حواسه وطاقاته في عمل معين (جلاب و اخرين، ٢٠١٦: ١٥٢). وازداد الاهتمام الاكاديمي الاول برز بالمصطلح في تسعينات القرن الماضي وبالتحديد بالدراسة التي قدمها (Kahn, 1990) تحت عنوان الشروط النفسية للاستغراق، وعدم الاستغراق الشخصي في العمل. وعرفه (Kahn, 1990: 694) بأنه اندماج اعضاء المنظمة داخل ادوار عملهم فالأشخاص المستغرقين يعبرون عن انفسهم ذهنياً وجسدياً وعقلياً خلال مزاوله اعمالهم.

أما الاهتمام الثاني جاء في الدراسة التي قدمها (Maslach & Leiter, 1997: 17) الذي جعل الاستغراق نقيض للاحتراق الوظيفي، فالمشاركة والنشاط والكفاءة تعد نقائص مباشرة لاستبعاد الاحتراق الوظيفي، ففي بعض الاحيان يتخذ الافراد مواقف سلبية اتجاه العمل والآخرين عندما يشعرون بعدم قدرتهم على تقديم المزيد من العطاء وانهم تجاوزوا جميع قدراتهم وامكاناتهم الجسدية والعقلية والعاطفية، لذلك سيفقدون ثقتهم بأنفسهم وبأمكناتهم على احداث التغيير الايجابي، لذلك سوف يتلاشى الاستغراق تحت وطأة الاحتراق ويتحول النشاط إلى ارهاق. وأما الاهتمام الثالث جاء في دراسة (Harter, 2002) عندما قدم هو وزملاءه مفهوماً جديداً للاستغراق، هو استغراق العاملين ويعني الالتزام والمشاركة ورضا الافراد العاملين مع الحماس والمتعة نحو العمل (Harter et al., 2002: 269)

أما الاهتمام الرابع جاء على يد الباحثين (Schaufeli et al., 2002: 74) والذين اطلقوا عليه مصطلح (الاستغراق الوظيفي)، وأشاروا إليه بالإنجاز والايجابية المرتبطة بالعمل جسدياً وذهنياً والتي تصنف بالتفاني والاستيعاب والنشاط. وهذا التعريف كان الأكثر اتفاقاً وشيوعاً لدى الباحثين أمثال (Koyuncu et al., 2006: 307)، (Coetzer & Rothmann, 2007)، (Hakanen et al., 2012: 73)، (Field & Buitendach, 2011: 3)، (2013: 3)

(Truss et al., ٢٠٠٤:٢٩٥). واكد (Schaufeli & Bakker, ٢٠٠٤:٢٩٥) بالاهتمام الخامس أن الباحثين عدو دراسة هذا الانموذج والاهتمام به كجزء من علم النفس الايجابي، بل جعلوا علم النفس الايجابي هو الانطلاقة الاولى للاستغراق. كما وصف (الياسري و السعيد، ٢٠١٩:١١٥) الاستغراق هو حالة سلوكية وعاطفية للمرووسين، توجه سلوكياتهم نحو الاهداف التنظيمية المرغوبة. كما عرف على انه عملية تسخير نفس الاعضاء في المنظمة لأدوار وظائفهم في الاستغراق، فالأفراد يعبرون ويوظفون انفسهم جسديا ومعرفيا وعقليا اثناء القيام بالأدوار والاعمال، فقد صور مفهوم الاستغراق بانه تعبير وتوظيف سلوكيات الفرد المفضلة في سلوكيات المهمة (Truss et al., ٢٠١٣:٢٦٦). واكد ذلك ايضا (Truss et al., ٢٠١٣:٣) هو التعبير الشخصي عن الذات في الدور، اذ ينخرط شخص ما في عمله عندما يكون قادراً على التعبير عن نفسه الحقيقية ويكون على استعداد لاستثمار طاقاته الشخصية في وظيفته.

وكما أوضح (Mishra & et al., ٢٠١٤:١٨٨) الاستغراق يقلل من التغيب ودوران العمل وحوادث السلامة وكذلك عيوب المنتج. ويشار إلى الاستغراق على انه درجة التصاق الفرد عاطفياً ونفسياً وعقلياً بعمله ومدى الاهتمام لتصوره بالشعور الداخلي في الكفاءة الذاتية والانفعالية والاجتماعية، وتقبل الدوافع والقدرة على التعامل المهني مع جميع متطلبات عملة، والاندماج نحو العمل وبذل الجهود وتقديم الأفضل (هاشم و رجه، ٢٠٢٠: ١٤٣).

كما عرف بانه مدى ارتباط الشخص بعملة والتي تؤثر في ادائه ونشاطه في جميع جوانب عمله اليومي (Elias. & Mittal, ٢٠١١:٣٠٥-٣٠٦). فضلاً عن هذه التعاريف فقد جادل (Kumar & Swetha, ٢٠١١:٢٣٣) بان استغراق الأفراد في عملهم هو المحدد الأساسي للفاعلية التنظيمية وهو عملية اجتماعية، يضمن فيها الافراد انفسهم في استراتيجية التغيير الايجابي المستمر في الاعمال اليومية. وعرف كل من (Rubina & Parach, ٢٠١٣:٦٩٦) بانه الظواهر التي تجعل الافراد يشعرون بعدم الملل والضجر في اعمالهم وبالمقابل امتلاك صفة المتعة مع الرضا الداخلي. وأفاد (عبيد، ٢٠٢٠:٢٨٩) بان الاستغراق هو بناء متعدد الأبعاد يعبر عن ذوات الأفراد العاملين الكاملة (الجسدية، والمعرفية، والعاطفية) في أدوار عملهم.

كما يرى (علي و عبدالرحمن، ٢٠٢١:١٢٧٢) بانه اندماج العامل في بيئة العمل بدرجة كبيرة، باذ يكون الفرد مندمج و منغمس بكل جوارحه بصفة عامة، و بعمله بصفة خاصة. وأفاد كل من (الطار و الخفاجي، ٢٠١٤:١٢٧) أن الاستغراق ما هو الا الاندماج الداخلي للشخص في العمل،

أو التجاوب والتطابق النفسي مع العمل ، وامتلاك القدرة والقبالية على أداء عمل معين. وعدّوا الاستغراق ذات اهمية كبيرة عن طريق النقاط الآتية:

١- يعد وسيلة أساسية للتواصل والمواهمة والحماس والالتزام، إذ أن الافراد الذين يمتازون بالأداء الجيد يمتلكون درجات عالية من الالتزام والولاء (Douglas & Richard, ٢٠٠٤:١٣)

٢- يساعد في تخفيض الكلفة و الوقت، عن طريق الاحتفاظ بالعاملين بدلاً من الانفاق على توظيف عمالة جديدة (Gary, ٢٠١٣:٢٣٩).

٣- يعد عاملاً مهماً في الحفاظ على الامكانيات والمواهب وذلك عن طريق اتاحة الفرصة أمام العاملين لتوظيف مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم لإنجاز العمل المطلوب منهم (Saks, ٢٠٠٦:٦٠٥).

٤- يساهم في توفير فرص عمل على الأمد البعيد، لان الافراد الذين يعملون بأزمنة طويلة مع المنظمة يشعرون انها تشبع حاجاتهم و رغباتهم، فهم يمتلكون روابط منظميه تزيد من تمسكهم بالمنظمة (Wafald & Downey, ٢٠٠٩:١٤٢).

وفي ضوء ما تقدم يتفق الباحث مع (الياسري و السعيد، ٢٠١٩:١١٥) بأعتبار الاستغراق هو حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسدياً ومعرفياً وعقلياً اثناء القيام بالأدوار والاعمال.

ثالثاً- الالتزام التنظيمي الفاعل: Affective organizational commitment

يعدّ الالتزام من الظواهر المهمة في حياة الانسان بشكل عام وفي منظمات الأعمال بشكل خاص ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الانساني في المنظمات، بغرض تحفيزه، وزيادة التزامه، مما أدى إلى ظهور النظريات وإجراء الكثير من البحوث الميدانية والتطبيقية في الآونة الأخيرة، والتي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة في الالتزام، وتشير المراجع والابحاث العلمية إلى أن الالتزام والولاء والإخلاص وكذلك الحب والطاعة هي من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات، التي تتولي مسؤولية المحافظة عليها لتمكّنها من البقاء والاستمرار (حنونة، ٢٠٠٦:١١). وقد أصبح الالتزام التنظيمي في الوقت الحاضر جزءاً أساسياً من جدول أعمال الدراسة الأكاديمي، ويعد مهماً للغاية بالنسبة للشركات لجذب الافراد العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم، إذ أن الملتزمين فقط هم من سيكونون على استعداد للحفاظ على ارتباطهم بالشركة وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها (١٩٦:٢٠١٩، Tamimi &

(Rawashdeh). وقدمت تعريفات مختلفة للالتزام التنظيمي الفاعل في الأدبيات، معظم هذه التعريفات ذات طبيعة عامة، أي ارتباط العمال بالمنظمة، تشير بعض التعريفات الأخرى إلى أن الالتزام التنظيمي يتضمن مسائل العلاقات الانسانية مثل معدل الدوران والرضا الوظيفي وأداء الموظف وتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، كما يُنظر إلى الالتزام التنظيمي تقليدياً على أنه إيمان نهائي واعتماد قيم وأهداف الشركات، واستعداد كامل لمواصلة العمل في المنظمة، وتشجيعاً لبذل أقصى جهد نيابة عن الشركة، كما اقترح (Rawashdeh & Tamimi, 2019: 196) بان الالتزام التنظيمي يعتبر جانباً مهماً من الحالة النفسية للفرد، بما في ذلك الموقف المحتمل تجاه الشركة. بشكل عام يُنظر إلى الالتزام التنظيمي الفاعل على أنه مدى اعتبار الأفراد انفسهم أعضاء في الشركة ورضاهم عن الانتماء إليها، وكذلك يعتبر الالتزام التنظيمي الفاعل هو واحد من المفاهيم المهمة التي تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة (Becker, 1992: 234). وعرفته (خلف، 2018: 154) هو الدرجة التي يحدد بها الافراد انتماءهم للمنظمة التي يعملون بها ومدى رغبتهم في بذل جهود استثنائية لمصلحة المؤسسة.

وقد اشار (حنونة، 2006: 15) إلى اهمية الالتزام التنظيمي الفاعل وفوائده على جميع المستويات سواء أكانت على مستوى الفرد أم مستوى المنظمة أم المستوى الاجتماعي والمستوى القومي بصوره عامة وقد حدد عدة فوائد ومزايا يمكن اختصارها وتوضيحها بالشكل (12):



شكل (12): اهمية وفوائد الالتزام التنظيمي الفاعل

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الادبيات الفكرية

ومن وجهة نظر (Anvari et al., ٢٠١٠: ٣٣٩٥) أن الالتزام هو حالة نفسية تميز علاقة الفرد بالمنظمة، ولها آثار على قرار استمرار العضوية في المنظمة ومن المرجح أن يظل الافراد ملتزمين في المنظمة أكثر من غير الملتزمين. كما يرى (Gomes, ٢٠٠٩: ١٨١) أن فهم الالتزام التنظيمي الفاعل لقد حظي باهتمام كبير في الأدبيات، ليس فقط فيما يتعلق بتقييم محدداته، ولكن أيضاً بنتائجه، ويعود سبب هذا الاهتمام الذي قدمته الأدبيات إلى حقيقة أن الالتزام ارتبط بالعديد من المؤشرات التنظيمية ذات الصلة، مثل سلوكيات المواطنة التنظيمية، وخصائص الوظيفة، والثقة التنظيمية. وأفاد (Agu, ٢٠١٥: ١٥) أن بعض الباحثين وجدوا أن الالتزام التنظيمي الفاعل هو وظيفة لعدة متغيرات مثل الرضا الوظيفي، والتحفيز، واتخاذ القرار بالمشاركة، والدعم التنظيمي، والمكافأة المالية، والتواصل، وأفاق الترقية، وأساليب القيادة، وقد عرّف من قبله انه حالة نفسية تميز علاقة الفرد بالمنظمة وأثارها على قرار مواصلة العضوية فيها، وهو إيمان قوي بأهداف المنظمة وقيمها، واستعداداً لبذل جهد كبير استثنائي ورغبة قوية في البقاء عضواً في المنظمة.

كما عدّ (Zehra, ٢٠١٦: ١١) المكونات الثلاثة الأساسية لبناء الالتزام التنظيمي هي معيارية وعاطفية ومستمرة، وعرف الالتزام التنظيمي الفاعل على انه مجموعة من الاطر الذهنية الذي تم تصميمها من قبل المنظمة والتي تصف مدى درجة التعلق القوي العاملة تجاه منظماتهم.

وقد عرفه (النجار و كاظم، ٢٠١٦: ٩) بانه درجة التزام الافراد وبذل الجهود الاستثنائية لأداء الاعمال المناطة بهم، والرغبة الذاتية القوية بالبقاء والاستمرار والحفاظ على عضويتهم بالمنظمة كأعضاء فاعلين ومشاركين، وتطابق الاهداف بين الطرفين يؤدي إلى الالتزام التنظيمي الفاعل. وأشار (Almaaitah et al., ٢٠٢٠: ٣) أن الالتزام التنظيمي الفاعل هو ارتباط الفرد بالمنظمة. وتبين من وجهة نظر (العميدي، ٢٠١٨: ١٤١) أن الالتزام التنظيمي الفاعل يعبر عن تعلق العاملين النفسي بالمنظمة، فكلما ازادت درجة معدل الالتزام كلما ارتفعت درجة تعلق الافراد بشكل كبير نحو المنظمة، كما أن الالتزام ينطوي على علاقة قوية ونشطة مع المنظمة، إذ أن الأفراد العاملين يكونوا على استعداد لتقديم اي شيء من أجل المساهمة الواضحة منهم في استمرارية المنظمة. ووصف الالتزام التنظيمي الفاعل بانه يرتكز على عوامل ثلاثة هي :

- ١- الاعتقاد المتين في قبول أهداف المنظمة وقيمها.
- ٢- الاستعداد لبذل جهد كبير واستثنائي نيابة عن المؤسسة.
- ٣- الرغبة الشديدة للحفاظ على العضوية والمشاركة في المنظمة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الالتزام التنظيمي الفاعل بأنه تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى تعلقهم النفسي بالمنظمة، ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام التنظيمي كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة.

المبحث الثالث

العلاقة بين متغيرات الدراسة

توطئة:

تبرز العلاقة بين متغيرات الدراسة (القيادة الخيرة و السعادة في مكان العمل) عن طريق الأسس والاطر النظرية التي أوردها الباحثين في ربط تلك المتغيرات والتي تشكل الاساس النظري للعلاقة الميدانية بين متغيرات الدراسة ، وبسبب ندرة الدراسات والأدبيات التي درست العلاقة بين المتغيرات اتجهت الدراسة الحالية إلى عرض العلاقة بين متغيراتها حسب ما اورده الباحثين في دراستهم وابحاثهم العلمية على النحو الآتي:

أولاً- العلاقة بين القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل :

تبرز اهمية القيادة الخيرة بأبعادها المتمثلة (بالتحسس الاخلاقي، الاستغراق الايجابي، العمق الروحي، الاستجابة المجتمعية) عن طريق احداث التغير الإيجابي داخل المنظمات من اجل الصالح العام ، و يتعلق (مصطلح الصالح العام) بالمنافع المشتركة أو النتائج الإيجابية لجميع أعضاء المجتمع ، ولأحداث التغيير الايجابي يجب على القادة ابراز سلوكيات القيادة الخيرة في التعامل اليومي مع المرؤوسين وإظهار الدعم والتحفيز وزيادة درجة التزامهم بالعمل (Karakas, ٢٠٠٩:٩). كما أن القادة الخيرون يدعمون مواقف العمل الإيجابية لأتباعهم عن طريق تنشيط الأداء الإيجابي وعلاقات التبادل الاجتماعي مع هؤلاء التابعين، فعندما يزداد مستوى اهتمام القائد بأتباعه سيشعر الافراد بالسعادة والبهجة وبنهم ملزمون بالرد بالمثل وبالتالي، فهم على استعداد لاتباع القائد وطاعته عن طريق إظهار مواقف وسلوكيات العمل المرغوبة (Ho, ٢٠٢٠:١). وكذلك أن استخدام السلوك الايجابي من قبل القادة له تأثير كبير على مواقف الأفراد وسلوكهم في مكان العمل ، وبسبب هذه السلوكيات المرغوبة ترتبط القيادة الخيرة بالحياة الأسرية للمرؤوسين وتعزز من وجود السعادة في مكان العمل (Wu Bo, ٢٠١١:٧٥٦) أما (Wu ٢٠٢٠) فإنه يرى الشفقة والتسامح هما نوعان من الخصائص النموذجية لهذا الاسلوب من القيادة ، ولهذا فان العاملون سوف يتركون مصالحهم الفردية في العمل ويتوجهون لتحقيق اهداف المنظمة العامة، فهم يعملون بجد من اجل انجاز تلك الاهداف، وان هذه العوامل هي ذات صلة إيجابية بزيادة الالتزام والولاء والاداء التنظيمي داخل بيئة العمل. و اشار (Wu et al., ٢٠١١:١٠١) إلى أن القيادة الخيرة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بتوليد

العدالة التنظيمية والمتعة والسعادة داخل المنظمة والتي من شأنها أن تشجع على توليد الثقة المتبادلة بين الافراد وتؤسس نوع من الارتباط العاطفي نحو المنظمة.

وأشار (Nabi & Liu, ٢٠٢١:٣) إلى أن القيادة الخيرة تعزز العلاقات الاجتماعية مع العاملين ، وتحسن المناخ التنظيمي وتعظم كفاءة الجودة إذا تم استخدامها بشكل صحيح، وهي تتميز بكثافة العلاقات والتعاون بين القائد والمرؤوس وعدت العلاقات الاجتماعية الايجابية منبع للسعادة في مكان العمل ، ويساعد القائد مرؤوسيه في مجالات العمل وغير العمل مما يسمح لهم بتصحيح الأخطاء وتثقيفهم وتوجيههم، وتقديم المشورة لهم بشأن تطوير وظائفهم ومهاراتهم الوظيفية. وان اسلوب القيادة الخيرة يخلوا من التأثير السلبي، إذ أن من اهم الخصائص النموذجية والمرغوبة هي ابراز الشفقة والتسامح من قبل القادة الخيرين واستخدام اساليب التعليم والرعاية والاهتمام بدلا من اسلوب التهديد والعقاب التي تولد التأثير السلبي للعاملين (Wu Bo ٢٠١١:٧٥٦). كما أن سلوكيات القيادة الخيرة لها اثار ايجابية تؤدي إلى تركيز العاملين في وظائفهم، وان هذه الارتفاع في مستويات التركيز يأتي نتيجة السلوكيات الخيرة التي يظهرها القادة اتجاه العاملين التي بدورها تشعرهم بالسعادة وعلى التعامل بالمثل ومحاولة رد الجميل إلى القادة عن طريق زيادة تركيزهم بالعمل (Chen et al., ٢٠٠٨:١٩١). وذهب (الجوذري و الحسانوي، ٢٠١٩:٥) إلى أن القيادة الخيرة تدعم وتعزز من العلاقات بين القائد والمرؤوس، وتحسن المناخ التنظيمي وتؤدي إلى زيادة التواصل والتفاهم بين الاعضاء وبث روح المحبة والانسجام وتحقيق السعادة في مكان العمل.

ثانيا- العلاقة بين التحسس الاخلاقي والسعادة في مكان العمل

أفادَ (Alteer et al., ٢٠١٣:٨٧٠) أن القيم الشخصية والتحسس الاخلاقي مرتبطة مع بعضها البعض ارتباطا ايجابيا، وان التحسس الاخلاقي تعتبر المرحلة الاولى في عملية الحكم الاخلاقي، وهذا البعد يحفز إحساس القائد بالأخلاق والقيم في بيئة العمل التي توجه السلوك واتخاذ القرار في ضوء النزاهة والصدق والمساءلة والشعور بالتأمل والوعي والدراسة عن المعنى، وتبني الممارسات الاخلاقية مع المرؤوسين، وبالتالي ينتج عن ذلك مشاعر ايجابية مرغوبة من قبل الافراد والشعور بالسعادة والمتعة في العمل. كما اكد Namagembe & (Ntayi, ٢٠١٢) أن افضل وسيلة لزيادة الثقة وربط الافراد في المنظمة مع بعضهم البعض، هو تبني السلوكيات والممارسات الاخلاقية في العمل، التي تولد الاثار الايجابية، مثل زيادة الولاء والالتزام والنمو الوظيفي والشعور بالسعادة.

ويرى (Kim et al., ٢٠٠٢: ١٠٧٧) أن تعزيز مفهوم الذات الأخلاقي عن طريق الجهد الشخصي للقائد أو التعليم، سيزيد من التحسس الاخلاقي، التي من شأنه أن يؤدي إلى التعبير السلوكي الايجابي من لدن الافراد، وإظهار المشاعر الايجابية مثل الفرح والمتعة، التي تربط الافراد مع المنظمة والنية بالاستمرار بالعمل. وفي السياق نفسه اشار (et al. ٢٠٠٨: ٦٠٩، Weaver) إلى أن الاساليب الاخلاقية والعاطفية التي تمارس من قبل القادة، توفر شعور لدى الفرد العامل كإنسان وليس آلة منتجة فقط، فهي تحافظ على كرامته، وعليه تقلل من اثار الانزعاج والتوتر، وزيادة مشاعر الرفاهية والسرور والمتعة بالعمل.

كما اوضح (Shawver & Sennetti, ٢٠٠٩: ٦٦٥) أن القادة والمديرين ذو التفكير الأخلاقي العالي، هم أكثر عرضة لتبني الاساليب الانسانية مع المرؤوسين داخل نطاق العمل وخارجه، والتي تحفزهم بالرد بالمثل عن طريق الاحترام والالتزام وبذل الجهود الاستثنائية، وتعزيز الشعور بالسعادة في مكان العمل.

ثالثاً- العلاقة بين الاستغراق الايجابي والسعادة في مكان العمل

ان الاستغراق الايجابي يرتبط مع افكار المرونة العقلية، والازهار، والحيوية، والمتعة، والامل، وكذلك له ارتباط وثيق بالشعور بالسعادة في العمل (Karakas, ٢٠٠٩: ٣٢). ووضح (Schueller & Seligman, ٢٠١٠: ٢٥٤) أن العالم (Seligman's) اشار في نظرية السعادة انها مرتكزه على ثلاث مسارات متميزة (المتعة، والاستغراق الايجابي، والمعنى) وكل مسار مرتبط ومكمل للأخر وجميعا تحقق السعادة والحياة الكاملة.

كما أفادَ (Stairs & Galpin, ٢٠١٠: ٧) انه حالة ذهنية إيجابية ومرضية مرتبطة بالعمل، تتميز بالحيوية والتفاني والاستيعاب، ومدى تمتع الافراد بالشعور بالسعادة في العمل وبما يقومون به، ويشعرون بالتقدير والاحترام لفعله، ومدى الالتزام الأفراد بمنظمتهم وخطتها النهائية، وفخرهم وامتلاكهم للوظيفة، وبذل المزيد من الجهد التقديري من اذ الوقت والطاقة والمشاركة والحماس.

كما اقترح (Plester & Hutchison, ٢٠١٦: ٣٣٣) أن الاستمتاع والشعور بالسعادة والمرح في مكان العمل، يمكن أن يزيد من الصداقة الحميمة بين الافراد العاملين والمتعة التي تعزز المشاركة والاستغراق الايجابي مع المنظمة ككل أو فريق العمل، ويرى أن الاستغراق الايجابي مرتبط ارتباط وثيق مع شعور السعادة في العمل. وفي السياق نفسه اشار (٢٠١٤: ٢٤٣)

(Purcell, إلى أن أداء الافراد المنغمسين أفضل من أداء الافراد غير المنغمسين ، لان هؤلاء الاشخاص يشعرون بالعواطف الإيجابية، والمرتبطة والناجمة عن السعادة والفرح والحماس في العمل.

رابعاً- العلاقة بين العمق الروحي والسعادة في مكان العمل

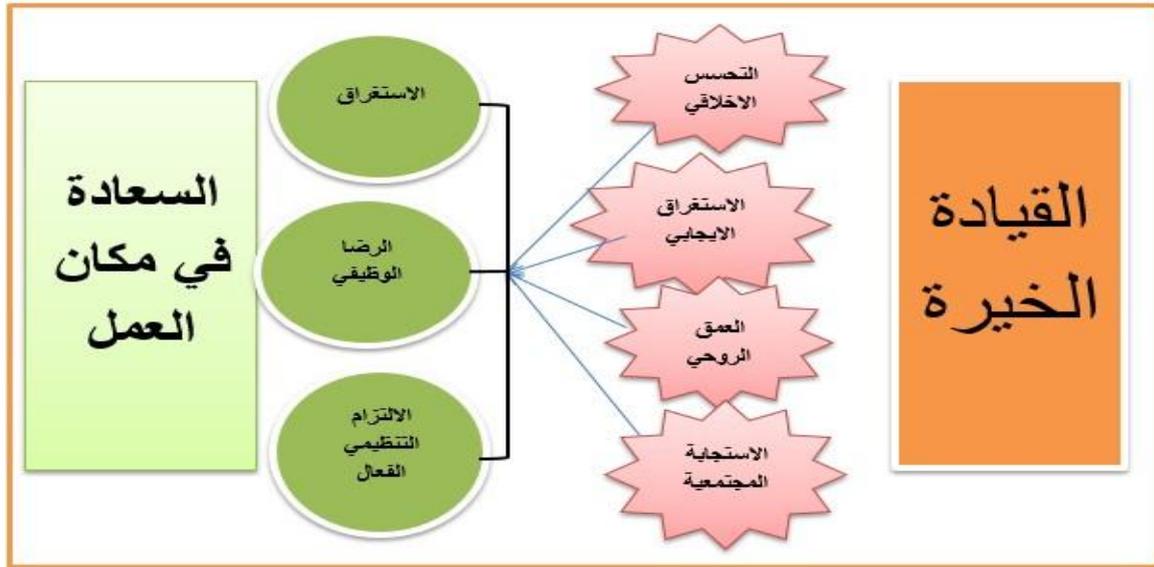
أفادَ (Jurkiewicz & Giacalone ,٢٠٠٤:١٣٢) أن الروحانية في مكان العمل قد تساعد في تفسير المكاسب الاقتصادية العلنية (الموارد) والذاتية (الأخلاقية المتزايدة)، لدى العاملين الذين ينظرون إلى عملهم كوسيلة للتقدم الروحي، من المرجح أن يبذلوا جهداً أكبر من أولئك الذين يرون انه مجرد وسيلة للحصول على الراتب، وكذلك تؤدي القيم الانسانية في المنظمة إلى النمو الشخصي للأفراد، والذي بدوره يصنعهم ويشعرهم بالغبطة والسعادة. وأشار (Jurkiewicz & Giacalone ,٢٠٠٤:١٣٣) إلى أن الافراد الذين ينظرون إلى عملهم كوسيلة للتقدم الروحي على المستوى الفردي أو الجماعي، يولد لديهم الشعور بالنزاهة والمتعة والفرح ويقودون المنظمة إلى مستويات أعلى في الأداء. واقترح (Dehaghi et al.,٢٠١٢:١٦٠) أن تشجيع الروحانيات في بيئة العمل يمكن أن يؤدي إلى العديد من المزايا، مثل تعزيز الإبداع وزيادة النزاهة والثقة، وتعزيز الالتزام التنظيمي وإحساس بالتطور الشخصي النفسي، مثل الشعور بالبهجة والسعادة والمتعة في مكان العمل. وأشار (Valiūnienė,٢٠١٤:١٢٠٦) إلى أن الافراد لديهم الرغبة في الروحانية في مكان العمل باعتبارها طريقة لتطبيق المعتقدات الروحية وتلبية الحاجات، لتشعر الروح بالسعادة والفرح عن طريق العمل.

خامساً- العلاقة بين الاستجابة المجتمعية والسعادة في مكان العمل

أوضح (Frolova & Lapina, ٢٠١٤:١٨٠) أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تهتم بمعاملة أصحاب المصلحة في الشركة سواء كانوا في الداخل او في الخارج بطريقة أخلاقية أو مسؤولة، وان الهدف الأوسع للمسؤولية الاجتماعية هو خلق مستوى أعلى من الرفاهية والسعادة . ويرى (Abdul Hamid et al., ٢٠١٤:٦٠١) الاستجابة المجتمعية بانها التزام اخلاقي دائم من قبل قطاع الاعمال للمساهمة في التنمية الاقتصادية ، وتحسين نوعية الحياة للعاملين وتقديم الاهتمام والرفاهية لهم ولأسرهم والمجتمع ككل. ويرى (مصلح والعنبتاوي،٢٠١٨: ٨٨) أن تطبيق هذا الانموذج في المنظمات يؤدي إلى اثار ايجابية منها تقليل نسب التلوث والمحافظة على البيئة ، مما يقلل نسب الاصابة بالأمراض بين العاملين، وعليه يشعر الافراد بالرضا والارتياح والرفاهية.

وذهب (Ibrahim & Almarshed, ٢٠١٤:٥) إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم متعدد الطبقات مرتبط بأربعة جوانب مهمة، المسؤولية الاقتصادية، والقانونية، والاخلاقية، والمسؤولية الاجتماعية التي توضح رغبة المنظمات الهادفة للربح في تقديم المساعدات الانسانية، عن طريق الاهتمام وتحسين الرفاهية وتبني مشاعر السعادة والفرح والعمل الخيري سواء أكان على مستوى الفرد أم المنظمة ككل. واكد (Karakas, ٢٠٠٩:٤٢) على أن أهم نتائج الأبعاد السلوكية والقيادية التي تتجلى للمنظمة، في نموذج الاستجابة المجتمعية، هي خلق مجتمعات متعاظمة تشعر بالمحبة والسعادة والتعاون مع علاقات وطيدة تملؤها الثقة العالية.

وفي ضوء ما تقدم، يلاحظ أن اسلوب القيادة الخيرة (بأبعادها) يؤدي إلى توليد التأثير الإيجابي و غياب التأثير السلبي وتحفيز الانجاز للعاملين، وزيادة الالتزام التنظيمي، وعند تطبيق اسلوب القيادة الخيرة يؤدي إلى السعادة في مكان العمل، و أن هناك ارتباطاً قوياً ووثيقاً بين كل من القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل بأبعادها. والشكل (١٤) يوضح هذه العلاقة بين المتغيرات.



شكل (١٤): العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات الفكرية

الفصل الثالث

الجانب العملي للدراسة

المبحث الاول
أختبار الصدق
لمقاييس الدراسة

المبحث الثاني
وصف المتغيرات

المبحث الثالث
اختبار الفرضيات

الفصل الثالث

الجانب العملي للدراسة

تمهيد :

يتعلق هذا المبحث بالجانب التطبيقي للدراسة اذ يتمحور حول ثلاث جوانب أساسية، الجانب الاول يتعلق بفحص اداة قياس البحث واختبارها في حين تعلق الجانب الثاني بالوصف الاحصائي لمتغيرات وأبعاد الدراسة، واهتم الجانب الثالث باختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة لإجراء الجانب التطبيقي، وقد اعتمد الباحث على برامج احصائية حديثة في تحليل البيانات وتفسيرها مثل (Amos V. ٢٣) و (SPSS V. ٢٣).

المبحث الأول

أختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

تتضمن اختبارات الصدق والثبات مجموعة من الاختبارات الاجرائية الضرورية التي يجب اجرائها قبل تحليل البيانات واختبار الفرضيات ، وبذلك فأنها تشتمل على اختبارات الصدق الظاهري للمقاييس، وصدق المحتوى، ومدى اعتدالية البيانات من اذ خضوعها للتوزيع الطبيعي ، والتأكد من مدى جودة المقياس عن طريق التحليل العاملي التوكيدي ، فضلاً عن تحديد مدى ثبات المقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها ، وعلى النحو الآتي:

أولاً : ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية:

تشتمل الدراسة على متغيرين رئيسيين هما :

١- المتغير الاول : المتغير المستقل القيادة الخيرة وهذا المتغير يقاس بأربعة أبعاد فرعية هي (التحسس الاخلاقي، الاستغراق الايجابي، العمق الروحي، الاستجابة المجتمعية).

٢- المتغير الثاني : المتغير التابع السعادة في مكان العمل والذي تم قياسه بثلاث أبعاد فرعية هي (الاستغراق، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي الفاعل).

وبذلك من الضروري القيام بخطوة ترميز متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية قبل القيام بتنفيذ أي اسلوب تحليلي وذلك لتسهيل مهمة قراءتها والتعامل معها والتعرف عليها خلال عملية إجراء التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة .

اذ يوضح الجدول (١٢) متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد.

جدول (١٢): ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية

عدد الفقرات	رموز المؤشرات الإحصائية	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
10	ES	التحسس الاخلاقي	القيادة الخيرة Benevolent (Leadership)
10	PE	الاستغراق الايجابي	
10	SD	العمق الروحي	
10	CR	الاستجابة المجتمعية	
17	EN	الاستغراق	السعادة في مكان العمل (happiness in the workplace)
6	JS	الرضا الوظيفي	
8	AOC	الالتزام التنظيمي الفاعل	

المصدر : إعداد الباحث .

ثانياً : اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس

تشير مقاييس الصدق إلى أن المقياس يمكن أن يقيس فعلاً ما تم وضعه لقياسه ، بمعنى اخر أن المقياس يقيس الظاهرة عينة الدراسة وليس شيء اخر (Zamanzadeh et ., ٢٠١٥:١٧٢) ، اذ يشير الصدق الظاهري إلى الدرجة التي يبدو فيها الاختبار يقيس بها ما اسس لقياسه ، وهو إجابة شاملة كتقييم سريع لما يقيسه الاختبار ، وهو الطريقة الأبسط لتحديد دقة صلاحية المقياس والبناء المقصود والذي يعتمد كلياً على خبرة وإلمام الخبير المقيم للموضوع ومدى تخمينه لشكل المقياس ومدى تمثيله للمتغير المبحوث (Fisher et al, ٢٠٠٦:٢٣٦) أما بالنسبة إلى صدق المحتوى الذي يطلق عليه في بعض الاحيان (صدق المضمون) فهو يستخدم كأداة لقياس الاختبارات التحصيلية ولكنه غير كاف لقياس القدرات والاستعدادات الشخصية، وهو يقوم على فحص مضمون الاختبار فحصاً دقيقاً بغرض تحديد ما إذا كان يشتمل على عينة ممثلة لميدان السلوك الذي يقيسه (Lam et al ., ٢٠١٨:٢٣٢).

ولتحقيق الاختبارات اعلاه ، وعلى الرغم من تبني الباحث لمقاييس اجنبية جاهزة تم تطبيقها في بيئات عالمية مختلفة ، قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال ادارة الاعمال ، وذلك للتأكد من مدى صدق أداة القياس، وتحديد مدى تناسق هيكلية المقاييس من اذ الأبعاد، وانتماء ووضوح كل فقرة من اذ المحتوى التطبيقي والصياغة، وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من الفقرات ومدى انسجامها مع بيئة التطبيق على مستوى الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة.

وبناءً على الاقتراحات والملاحظات التي اقترحتها السادة المحكمون حول بعض فقرات الاستبانة وما نتج عن المناقشات التي جرت معهم في هذا الاطار قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع مكان التطبيق واكثر تمثيلاً وقياساً للأبعاد والمتغيرات التي تمثلها . ويوضح الجدول (١٣) النسب المئوية لاتفاق السادة المحكمين حول فقرات القياس وحسب كل بعد فرعي .

جدول (١٣): نسب اتفاق الخبراء المحكمين حول فقرات القياس في الاستبانة

نوع التعديل	نسبة الاتفاق %	عدد الفقرات المتفق عليها	عدد الفقرات الكلي	المتغيرات
تعديل في صياغة فقرات القياس	٨٠%	٨	١٠	التحسس الأخلاقي
	١٠٠%	١٠	١٠	الاستغراق الإيجابي
	٧٠%	٧	١٠	العمق الروحي
	١٠٠%	١٠	١٠	الاستجابة المجتمعية
	٧٠%	١٤	١٧	الاستغراق
	١٠٠%	٦	٦	الرضا الوظيفي
	١٠٠%	٨	٨	الالتزام التنظيمي الفاعل
				القيادة الخيرة
				السعادة في مكان العمل

المصدر : إعداد الباحث استناداً إلى نتائج تحكيم الاستبانة .

ثالثاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يكتسب هذا التوزيع اهمية بالغة للتأكد مما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، مما يعطي للباحث حرية اختيار الإحصاءات المناسبة لهذه البيانات ، وعليه يمكن للباحث استعمال الإحصاءات المعلمية في حال توزعت البيانات طبيعياً واستخدام الإحصاءات اللامعلمية في حال عدم توزيع البيانات طبيعياً ، اذ يعد اختبار التوزيع الطبيعي اختبار توزيع ميداني للبيانات المتجمعة ويظهر بيانياً على شكل جرس مقلوب ويكون التوزيع متماثلاً عندما تتطابق فيه قيم مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي ، الوسيط ، والمنوال، ويتوقف الحصول على منحني التوزيع الطبيعي للبيانات على طبيعة العينة وحجمها (van & Robinson, ٢٠٠٧:٨) Albada, ولأغراض الدراسة الحالية سيعتمد الباحث على اكثر الاختبارات شيوعاً للتأكد من اعتدالية توزيع البيانات وهو اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) ، وعلى النحو الآتي :

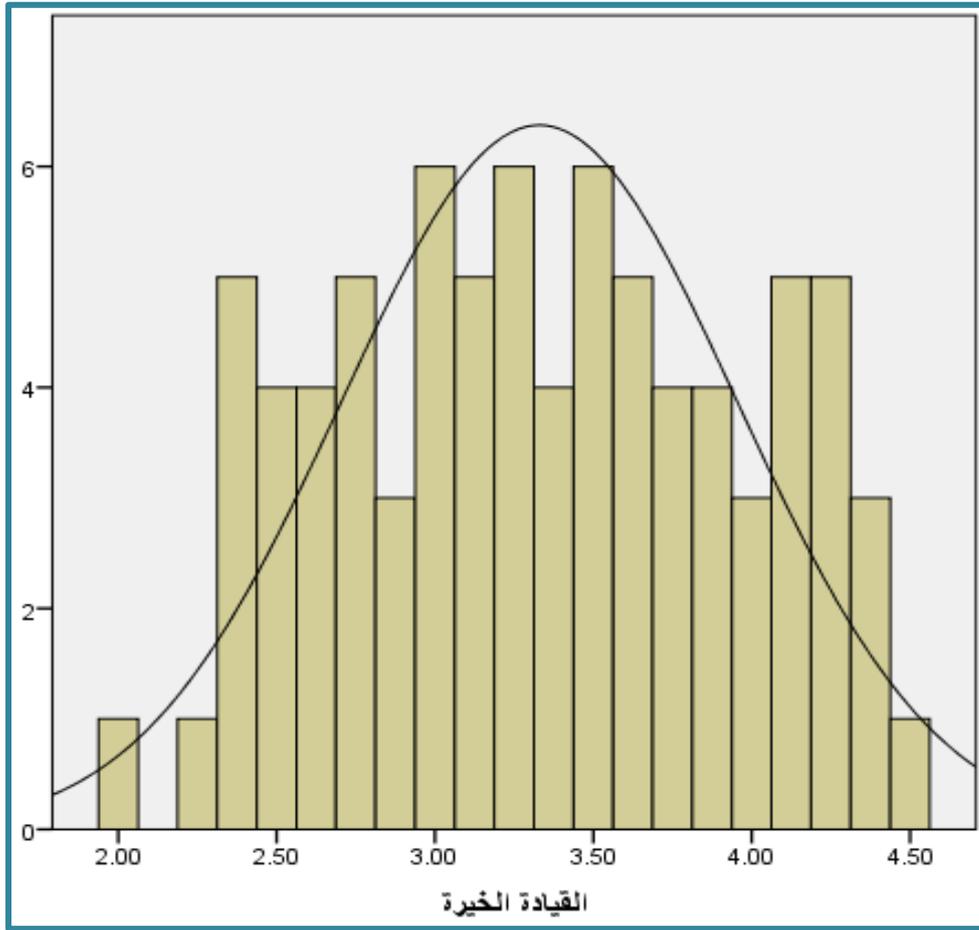
١- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الخيرة

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (١٤) بان قيمة احصائية Kolmogorov-Smirnov قد بلغت (٠,٠٧١) كما بلغ مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (*٠.٢٠٠) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (٠,٠٥) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، يؤكد بان جميع بيانات متغير القيادة الخيرة تخضع للتوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (١٤) منحني التوزيع الطبيعي العام لاعتدالية التوزيع الخاص ببيانات متغير القيادة الخيرة.

جدول (١٤): اختبار Kolmogorov-Smirnov لمتغير القيادة الخيرة

Tests of Normality						
القيادة الخيرة	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
	.٠٧١	٢٠٥	.٢٠٠*	.٩٧٣	٢٠٥	.٠٨٨

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٣).



شكل (١٤): منحنى التوزيع الطبيعي لاعتدالية التوزيع لمتغير القيادة الخيرة

المصدر: مخرجات البرنامج (SPSS V.٢٣).

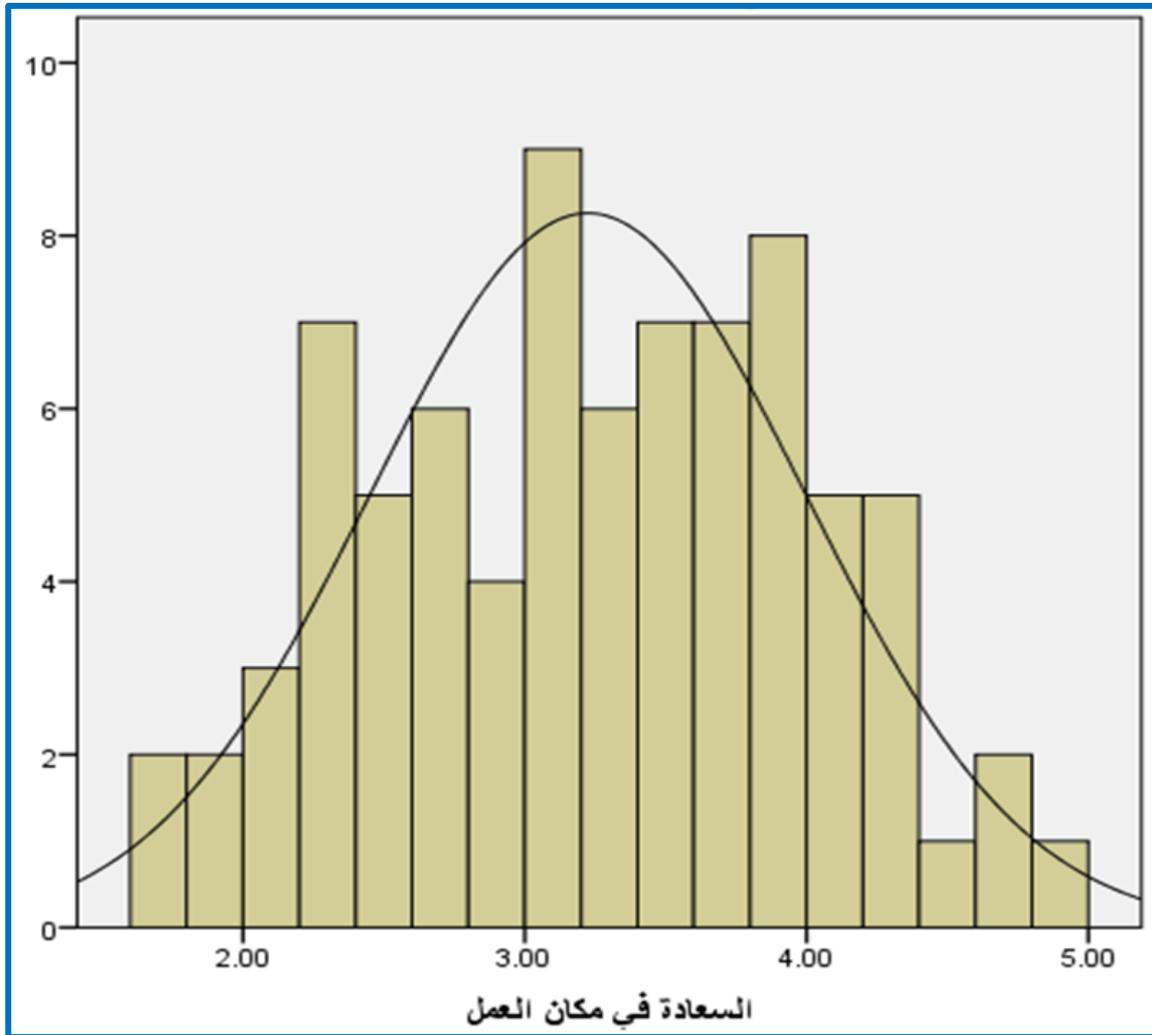
٢- اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس السعادة في مكان العمل

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (١٥) بان قيمة احصائية Kolmogorov-Smirnov بلغت (٠.٠٥٤) كما بلغ مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (*٠.٢٠٠) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (٠,٠٥) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني أن جميع بيانات متغير السعادة في مكان العمل يخضع للتوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (١٥) منحنى التوزيع الطبيعي الخاص ببيانات متغير السعادة في مكان العمل.

جدول (١٥): اختبار Kolmogorov-Smirnov^a لمتغير السعادة في مكان العمل

Tests of Normality						
السعادة في مكان العمل	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
	.٠٥٤	٢٠٥	.٢٠٠*	.٩٨٣	٢٠٥	.٣٨١

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٣).



شكل (١٥): منحنى التوزيع الطبيعي لاعتدالية التوزيع لمتغير السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات البرنامج (SPSS V.٢٣).

رابعاً : اختبار الصدق البنائي التوكيدي

يستخدم التحليل العاملي التوكيدي لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات المقاسة والعوامل الكامنة ، كما يستخدم في تقييم قدرة انموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال (Hair et al., ٢٠١٠ : ١١٦) ويتضمن هذا التحليل نظرية أساسية تتعلق بعدد محدد من العوامل (الأبعاد) وهيكل معين من فقرات القياس التي تنتمي كل منها إلى بعد معين ، وغالبًا ما يتم تضمين هذا التحليل في إطار عمل أكبر لنمذجة المسار او ما يسمى حالياً بنمذجة المعادلة الهيكلية

(Sujati & Akhyar, ٢٠٢٠:٢٣٢) ولأجل اختبار الصدق البنائي التوكيدي سيتم التأكد من معيارين اساسيين هما :

١- تقديرات المعلمة المعيارية

تكون تقديرات المعلمة المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس مقبولة في حال تجاوزت قيمها نسبة (٠.٤٠) وفي حال كانت اقل ستحذف من المقياس ، وسيتم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (C.R.) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ أن النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت معنوية (Prudon & Holgado-Tello, ٢٠١٣:١٣٣) .

٢- مؤشرات تطابق الانموذج

تعتمد مؤشرات تطابق الانموذج للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلية المختبر وتحديد مدى ملائمتها للبيانات التي سحبت من العينة، وعليه يمكن تشخيص مستوى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد به المقياس مع اجابات افراد العينة المبحوثة ، وهنا سيتم الاعتماد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها عن طريق الجدول (١٦) .

جدول (١٦): مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلية

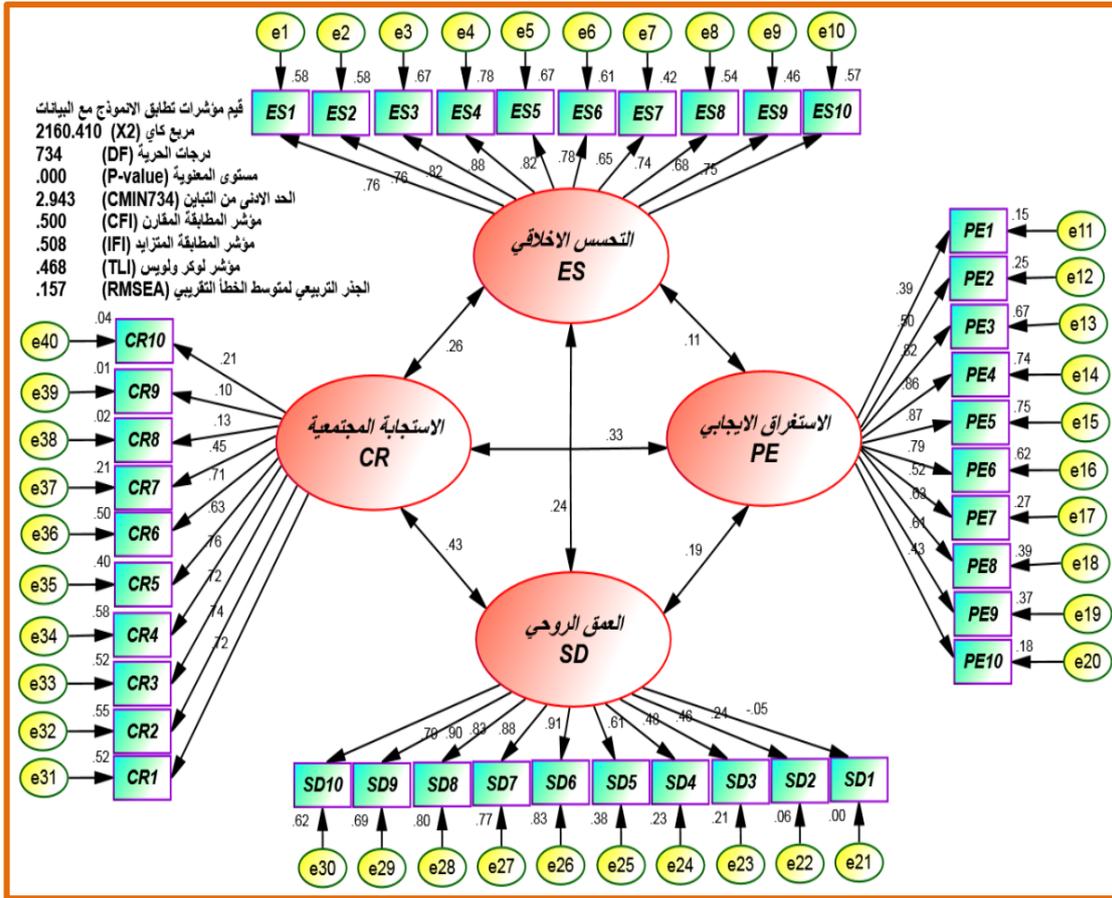
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
١	النسبة بين قيم x^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < ٥$

CFI > ٠,٩٠	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	٢
IFI > ٠,٩٠	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	٣
TLI > ٠,٩٠	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	٤
RMSEA < ٠,٠٨	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	٥

Source: Afthanorhan, W. A. (٢٠١٣) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol ٢, Iss ٥ , P. ١٩٩.

١- التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغير القيادة الخيرة

لقد تم قياس متغير القيادة الخيرة عن طريق اربعة ابعاد فرعية هي (التحسس الاخلاقي (١٠) فقرات ، الاستغراق الايجابي (١٠) فقرات ، العمق الروحي (١٠) فقرات ، الاستجابة المجتمعية (١٠) فقرات . اذ يتضح من الشكل (١٦) أن جميع مؤشرات مطابقة الانموذج كانت مؤشرات ضعيفة دون مدى القبول المحدد لها في القاعدة الخاصة بها ، فضلاً عن ضعف تقديرات المعلمة المعيارية لبعض فقرات القياس وانخفاض نسبتها عن القيمة المعيارية لها البالغة (٠.٤٠) ، وهذه الفقرات هي (PE١، SD١، SD٢، CR٨، CR٩، CR١٠) البالغ تقديراتها المعيارية (٠,٣٩، ٠,٠٥، ٠,٢٤، ٠,١٣، ٠,١٠، ٠,٢١) مما يدل على وجود علاقات تباين مشترك بين الفقرات سببت هذا الضعف في هذه المؤشرات ، وهذا يوجب على الباحث الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج والتي تسهم في معالجة وتقييد ارتفاع نسب التباين المشترك بين اخطاء القياس لبعض الفقرات والتي سببت انخفاض مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي ، وبأقل عدد ممكن من مؤشرات التعديل .

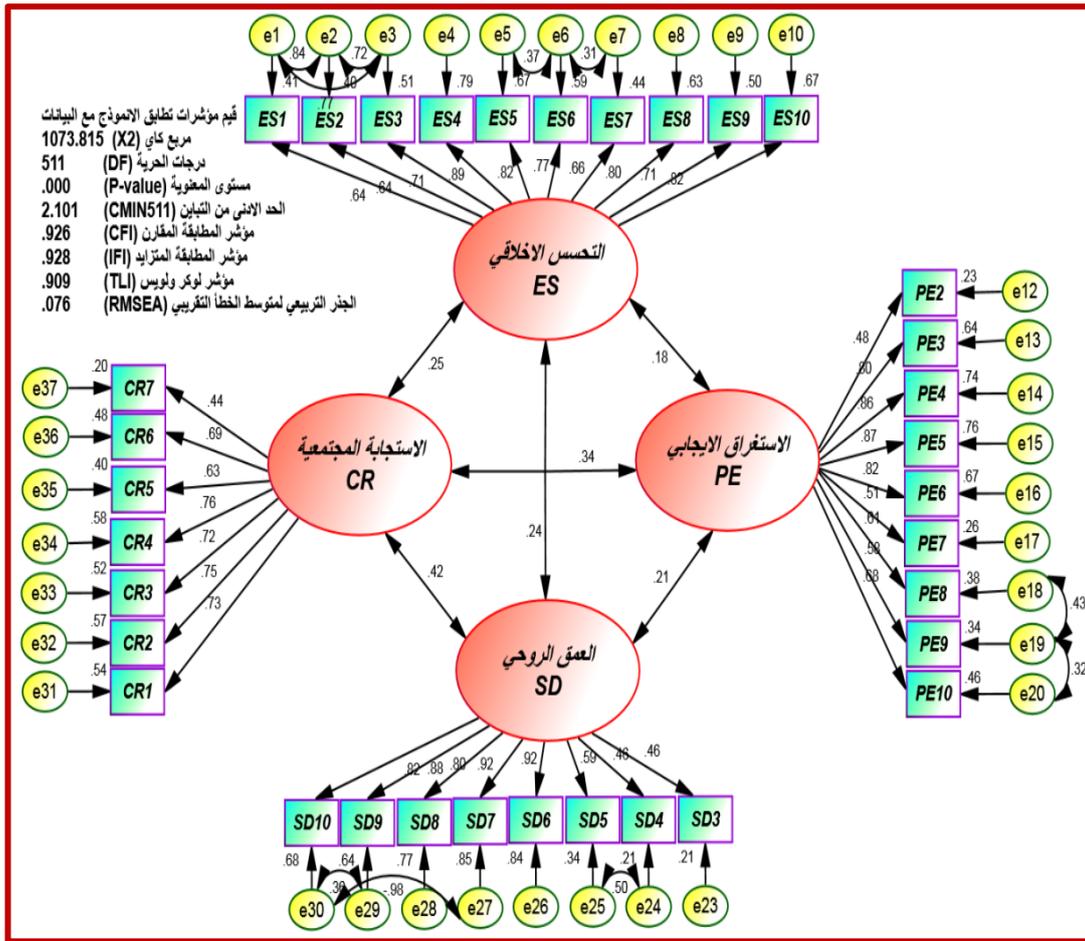


شكل (١٦): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخيرة قبل التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣).

وبعد اجراء (١٠) من مؤشرات التعديل بين فقرات المقياس للسيطرة على علاقات التباين المشترك بين اخطاء القياس الخاصة ببعض الفقرات ، اتضح أن جميع مؤشرات مطابقة الانموذج مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة ، وكما يتضح في الشكل (١٧) .

كما يلاحظ أن جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات متغير القيادة الخيرة قد تجاوزت نسبة (٠,٤٠) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير بفقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (١٧) أتضح انها نسب معنوية وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح أن متغير القيادة الخيرة يقاس بـ(٣٤) فقرة قياس.



شكل (١٧): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخيرة بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

جدول (١٧): معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الخيرة

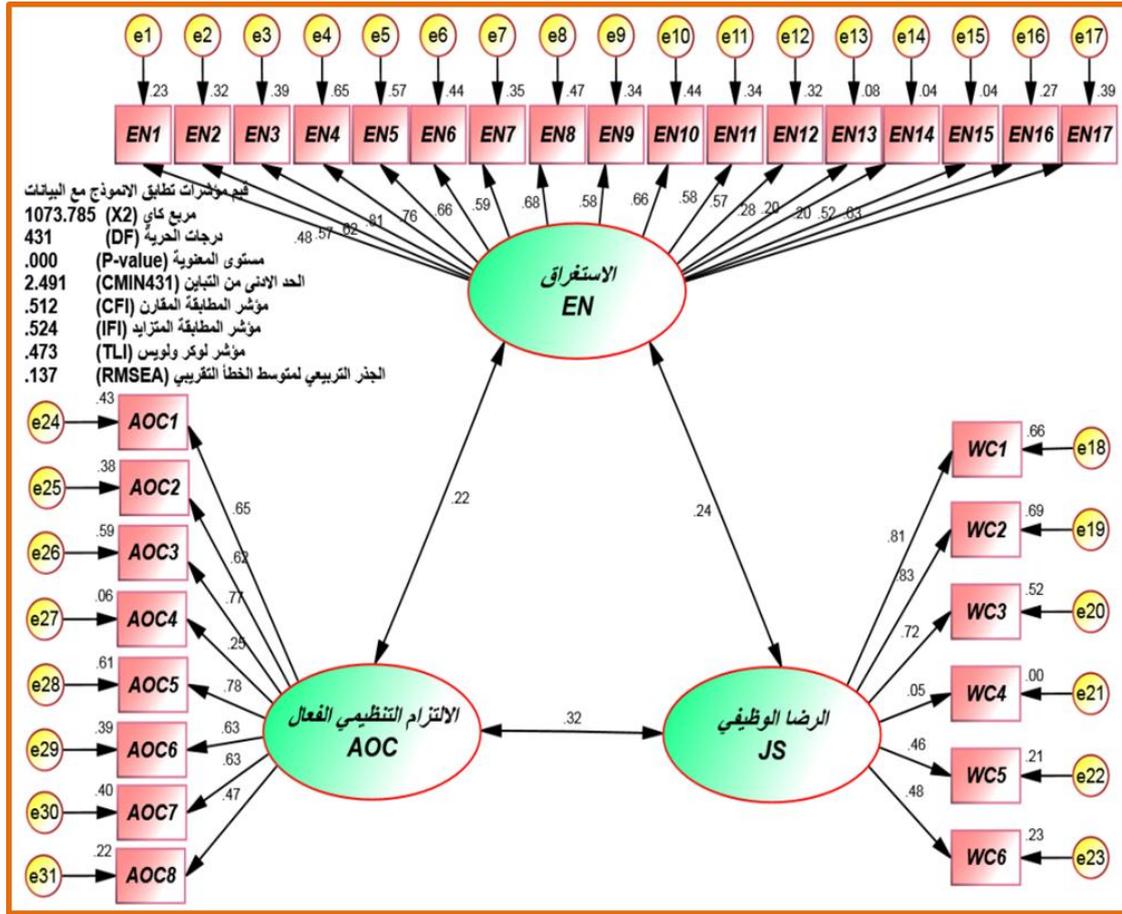
المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية	
ES١	<---	التحسس الاخلاقي	.٦٣٨	١,٠٠٠		
ES٢	<---	التحسس الاخلاقي	.٦٣٦	١,٠٨٧	.٠٨٦	١٢,٦٠٣ ***
ES٣	<---	التحسس الاخلاقي	.٧١١	١,٠٤١	.٠٩٣	١١,١٤٤ ***
ES٤	<---	التحسس الاخلاقي	.٨٨٨	١,١٦٨	.١٨١	٦,٤٤٠ ***
ES٥	<---	التحسس الاخلاقي	.٨١٦	١,٤٢٢	.٢٣٥	٦,٠٦٢ ***
ES٦	<---	التحسس الاخلاقي	.٧٦٨	١,٤٥٣	.٢٥١	٥,٧٨١ ***
ES٧	<---	التحسس الاخلاقي	.٦٦١	١,٣٩٥	.٢٧٢	٥,١٣٥ ***
ES٨	<---	التحسس الاخلاقي	.٧٩٥	١,٢٤٩	.٢١٠	٥,٩٤٦ ***
ES٩	<---	التحسس الاخلاقي	.٧٠٩	.٩٢٤	.١٧٠	٥,٤٣٧ ***
ES١٠	<---	التحسس الاخلاقي	.٨٢١	١,١٤٩	.١٨٩	٦,٠٩٢ ***
PE٢	<---	الاستغراق الايجابي	.٤٨٢	.٧٢٢	.١٦٢	٤,٤٥٠ ***
PE٣	<---	الاستغراق الايجابي	.٨٠٣	.٩١٣	.١٠٤	٨,٨١٨ ***

PE ^٤	<---	الاستغراق الايجابي	.٨٦٢	١,٠٠٠			
PE ^٥	<---	الاستغراق الايجابي	.٨٧٣	.٩٢٣	.٠٩١	١٠,١٥٦	***
PE ^٦	<---	الاستغراق الايجابي	.٨١٩	.٩٠٦	.٠٩٩	٩,١١٦	***
PE ^٧	<---	الاستغراق الايجابي	.٥١٠	.٦٥٦	.١٣٨	٤,٧٥٨	***
PE ^٨	<---	الاستغراق الايجابي	.٦١٤	.٨٥٠	.١٤٢	٥,٩٩٣	***
PE ^٩	<---	الاستغراق الايجابي	.٥٨٢	.٧١١	.١٢٧	٥,٥٨١	***
PE ^{١٠}	<---	الاستغراق الايجابي	.٦٧٨	.٦٩٤	.١٠١	٦,٨٤٠	***
SD ^٣	<---	العمق الروحي	.٤٤٨	.٧٣٠	.١٧٥	٤,١٦٢	***
SD ^٤	<---	العمق الروحي	.٤٦١	.٨٨٣	.٢٠٥	٤,٣٠١	***
SD ^٥	<---	العمق الروحي	.٥٨٦	.٨٨٥	.١٥٨	٥,٦١١	***
SD ^٦	<---	العمق الروحي	.٩١٩	١,٢٢٦	.١٢٣	٩,٩٦٨	***
SD ^٧	<---	العمق الروحي	.٩٢٠	١,٢٥٧	.١٢٧	٩,٨٨٤	***
SD ^٨	<---	العمق الروحي	.٨٧٩	١,١٨٦	.١٢٧	٩,٣٥٥	***
SD ^٩	<---	العمق الروحي	.٨٠١	١,٠٠٠			
SD ^{١٠}	<---	العمق الروحي	.٨٢٥	.٩٦٦	.٠٩١	١٠,٦٢٦	***
CR ^١	<---	الاستجابة المجتمعية	.٧٤٥	١,٠٠٠			
CR ^٢	<---	الاستجابة المجتمعية	.٧٨١	١,٠٢٢	.١٥٤	٦,٦٥٤	***
CR ^٣	<---	الاستجابة المجتمعية	.٧٢٦	.٩٦٩	.١٥٦	٦,١٩٢	***
CR ^٤	<---	الاستجابة المجتمعية	.٧٦٦	.٩٣٥	.١٤٣	٦,٥٣٢	***
CR ^٥	<---	الاستجابة المجتمعية	.٦٢٠	.٦٦٨	.١٢٧	٥,٢٥٨	***
CR ^٦	<---	الاستجابة المجتمعية	.٦٥٤	.٧١٠	.١٢٨	٥,٥٥٧	***
CR ^٧	<---	الاستجابة المجتمعية	.٤٤١	.٤٦٥	.١٤٤	٣,٠٩٢	.٠٠٢

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.٢٣)

٢- التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغير السعادة في مكان العمل

لقد تم قياس متغير السعادة في مكان العمل عن طريق ثلاثة أبعاد فرعية هي (الاستغراق (١٧) فقرة ، الرضا الوظيفي (٦) فقرات ، الالتزام التنظيمي الفاعل (٨) فقرات ، اذ يتضح من الشكل (١٨) أن جميع مؤشرات مطابقة الانموذج كانت مؤشرات ضعيفة دون مدى القبول المحدد لها في القاعدة الخاصة بها ، بالإضافة إلى ضعف تقديرات المعلمة المعيارية لبعض فقرات القياس وانخفاض نسبتها عن القيمة المعيارية لها البالغة (٠.٤٠) ، وهذه الفقرات هي (EN١٣ ، EN١٤ ، EN١٥ ، WC٤ ، AOC٤) البالغ تقديرها المعيارية (٠,٢٠ ، ٠,٢٨ ، ٠,٠٥ ، ٠,٢٥ ، ٠,٢٠) مما يدل على وجود علاقات تباين مشترك بين الفقرات سببت هذا الضعف في هذه المؤشرات ، وهذا يوجب على الباحث الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج والتي تسهم في معالجة وتقييد ارتفاع نسب التباين المشترك بين اخطاء القياس لبعض الفقرات والتي سببت انخفاض مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي ، وبأقل عدد ممكن من مؤشرات التعديل

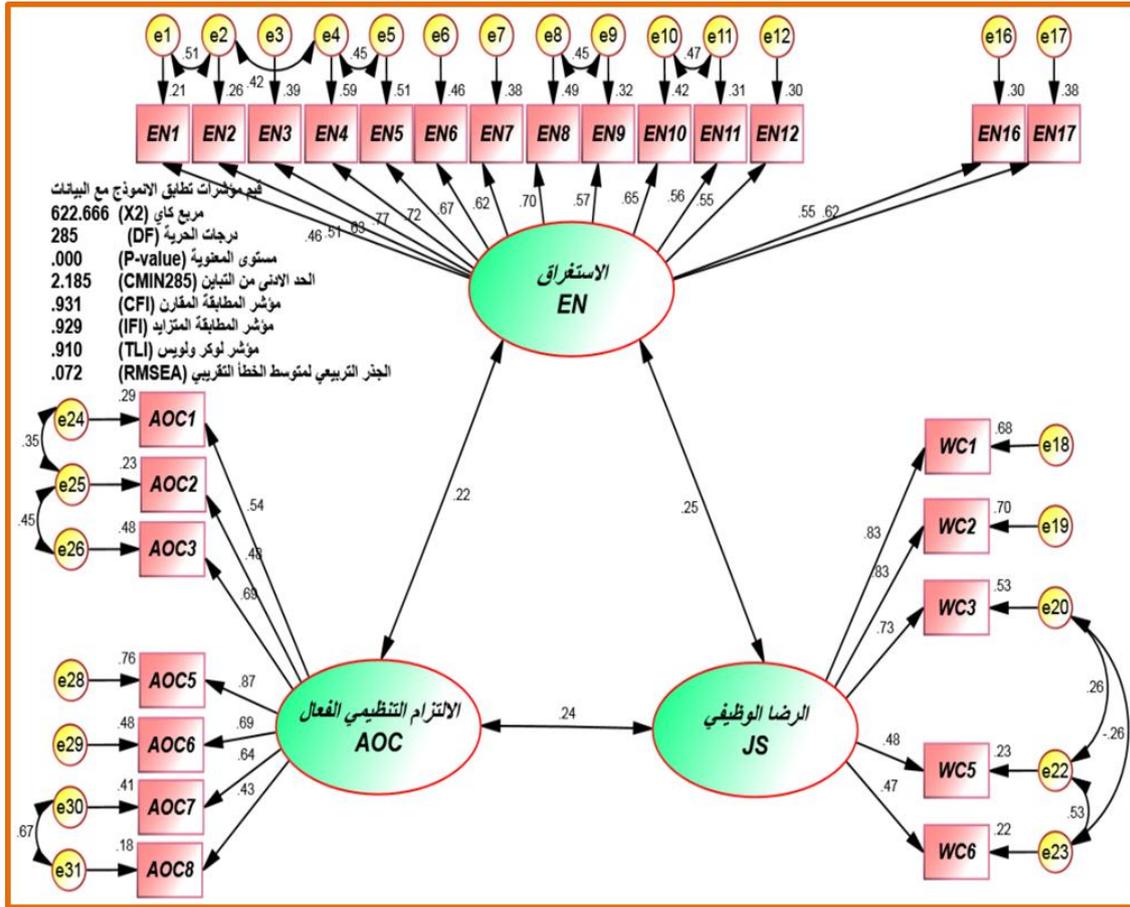


شكل (١٨): التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس السعادة في مكان العمل قبل التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.٢٣)

وبعد اجراء (١١) من مؤشرات التعديل بين فقرات المقياس للسيطرة على علاقات التباين المشترك بين اخطاء القياس الخاصة ببعض الفقرات ، اتضح أن جميع مؤشرات مطابقة الانموذج مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة ، وكما يتضح في الشكل (١٩) .

كما يلاحظ أن جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات متغير السعادة في مكان العمل قد تجاوزت نسبة (٠,٤٠) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير بفقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (١٨) أتضح انها نسب معنوية وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح أن متغير السعادة في مكان العمل ب(٢٦) فقرة قياس.



شكل (١٩) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس السعادة في مكان العمل بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.٢٣)

جدول (١٨): معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل

نسب المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعيارى	التقدير المعياري	المسارات
			١,٠٠٠	.٤٥٩	الاستغراق
***	٤,٥٧٧	.٢٤٥	١,١٢٠	.٥٠٥	الاستغراق
***	٣,٦٠٦	.٣٣٥	١,٢١٠	.٦٢٦	الاستغراق
***	٣,٩٢٤	.٣٩١	١,٥٣٥	.٧٦٥	الاستغراق
***	٣,٨١٦	.٣٦٧	١,٣٩٩	.٧١٥	الاستغراق
***	٣,٧٣٠	.٤١٢	١,٥٣٦	.٦٧٥	الاستغراق
***	٣,٥٨٠	.٣٨٧	١,٣٨٤	.٦١٧	الاستغراق
***	٣,٧٨٨	.٣٧٢	١,٤٠٩	.٧٠٠	الاستغراق
***	٣,٤١٧	.٣٢٩	١,١٢٣	.٥٦٥	الاستغراق
***	٣,٦٦٨	.٤٠٠	١,٤٦٧	.٦٥٠	الاستغراق
***	٣,٣٩٩	.٣٦٥	١,٢٤٢	.٥٥٨	الاستغراق
***	٣,٣٧٣	.٤٠٠	١,٣٥١	.٥٤٩	الاستغراق

EN١٦	<---	الاستغراق	.٥٤٨	١,٠٩٥	.٣٢٥	٣,٣٧١	***
EN١٧	<---	الاستغراق	.٦١٧	١,١٥٣	.٣٢٢	٣,٥٨١	***
JS١	<---	الرضا الوظيفي	.٨٢٦	٢,٠٢٨	.٥١١	٣,٩٧٢	***
JS٢	<---	الرضا الوظيفي	.٨٣٤	١,٩٨٧	.٥٠٠	٣,٩٧٨	***
JS٣	<---	الرضا الوظيفي	.٧٣١	١,٦٧٠	.٤٧٧	٣,٥٠٤	***
JS٥	<---	الرضا الوظيفي	.٤٨٢	.٩٦١	.٢١٤	٤,٤٨٦	***
JS٦	<---	الرضا الوظيفي	.٤٧٢	١,٠٠٠			
AOC٨	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٤٢٩	١,٠٠٠			
AOC٧	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٦٤١	١,٥٢٩	.٢٩٤	٥,١٩٩	***
AOC٥	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٨٧٠	٢,٠٢٩	.٥٥٦	٣,٦٥٠	***
AOC٦	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٦٩٤	١,٦٦٩	.٤٨٣	٣,٤٥٥	***
AOC٣	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٦٩٢	١,٦٥٨	.٤٨٠	٣,٤٥٢	***
AOC٢	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٤٧٨	.٨٧٦	.٣٠٢	٢,٩٠٦	.٠٠٤
AOC١	<---	الالتزام التنظيمي الفاعل	.٥٣٨	١,٢١٥	.٣٩١	٣,١٠٣	.٠٠٢

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.٢٣)

خامساً : تحليل الثبات البنائي لأداة القياس

يتعلق الصدق والثبات بمدى توفير المقياس نتيجة مستقرة ومتسقة ويُقال أن المقياس أو الاختبار يمكن الاعتماد عليه إذا كان تكرار القياس الذي تم اجرائه في ظل ظروف ثابتة سيعطي نفس النتيجة ، ويتمتع المقياس بمصدقية عالية في الاتساق إذا كانت عناصره تقيس نفس البنية ، ويعد معامل كرو نباخ ألفا المقياس الأكثر استخداماً في هذا الجانب (٦٧ : ٢٠٠١، Byrne)

وبغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار كرو نباخ الفا الذي يعد من افضل اساليب ثبات المقاييس السلوكية ومعامل الصدق الهيكلي الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات كرو نباخ الفا ، وفي هذا الصدد اشارت

(٥٤٤ : ٢٠١٠، Sharma et al.) إلى كيفية تفسير قيم كرو نباخ الفا لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (١٩) .

جدول (١٩): مستويات الثبات حسب قيمة كرو نباخ الفا

ت	قيمة كرو نباخ الفا	مستوى الثبات
١.	$\alpha \geq 0,9$	ممتاز
٢.	$\alpha \geq 0,8 < 0,9$	جيد
٣.	$\alpha \geq 0,7 < 0,8$	مقبول
٤.	$\alpha \geq 0,6 < 0,7$	مشكوك فيه
٥.	$\alpha \geq 0,5 < 0,6$	ضعيف
٦.	$\alpha < 0,5$	غير مقبول

Source : Sharma, B. (٢٠١٦). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences, ٣(٤), P. ٢٧٣.

اذ نلاحظ من الجدول (٢٠) أن قيم معامل كرو نباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسة وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (٠,٩٧٠ - ٠,٨٣٧) وتعد هذه القيم مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات ممتاز في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرو نباخ ألفا المعيارية ، كما نلاحظ أن قيم معامل الصدق الهيكلي كانت ممتازة وعالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

جدول (٢٠): معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسة وأبعادها الفرعية

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرو نباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
١.	التحسس الأخلاقي	٠,٨٩٩	٠,٩٤٨
٢.	الاستغراق الإيجابي	٠,٨٧٠	٠,٩٣٣
٣.	العمق الروحي	٠,٨٧٦	٠,٩٣٦
٤.	الاستجابة المجتمعية	٠,٨٤٩	٠,٩٢١
٥.	القيادة الخيرة	٠,٩٦٢	٠,٩٨١
٦.	الاستغراق	٠,٩٤٨	٠,٩٧٤

٠,٩١٥	٠,٨٣٧	الرضا الوظيفي	٧.
٠,٩٦٢	٠,٩٢٥	الالتزام التنظيمي الفاعل	٨.
٠,٩٨٥	٠,٩٧٠	السعادة في مكان العمل	٩.

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS V.٢٣

سادساً : اختبار الاتساق الداخلي :

يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من مدى وجود الاتساق (الارتباط) الداخلي بين متغيرات وأبعاد الدراسة الحالية مع فقراتها ، واعتمد الباحث على استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين تلك المتغيرات والأبعاد وفقراتها ، إذ تشير الارتباطات المعنوية إلى قوة المقياس المعتمد ، ويوضح الجدول (٢١) قيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات المقياس ومتغيراته وأبعاده ، إذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (٢١) إلى وجود علاقات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين المتغيرات والفقرات من جهة والأبعاد والفقرات من جهة أخرى ، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين محتوى جميع مقاييس الدراسة .

جدول (٢١):الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وأبعاده الفرعية

مستوى المعنوية	اتساق الفقرة مع المتغير	اتساق الفقرة مع البعد	الفقرات	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
٠.١	.٥٩٨**	.٦٩٣**	ES١	التحسس الاخلاقي	القيادة الخيرة
٠.١	.٧٣٣**	.٧٨٠**	ES٢		
٠.١	.٦٠٤**	.٦٩٥**	ES٣		
٠.١	.٨٠٤**	.٨٢٧**	ES٤		
٠.١	.٦٧١**	.٧٩٠**	ES٥		
٠.١	.٥٩١**	.٦٥٦**	ES٧		
٠.١	.٧٠١**	.٧٨٥**	ES٨		
٠.١	.٧٤٧**	.٧٣٥**	ES٩		
٠.١	.٧٣٣**	.٧٣٥**	ES١٠		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			PE١		

.٠١	.٥٨٣**	.٦٠٩**	PE٢			
.٠١	.٧٢٠**	.٧٩٢**	PE٣			
.٠١	.٦٧٩**	.٧٥٨**	PE٤			
.٠١	.٦٤٦**	.٧٦٨**	PE٥			
.٠١	.٦٥٧**	.٨٠٢**	PE٦			
.٠١	.٤٦٨**	.٤١٦**	PE٧			
.٠١	.٦٩٥**	.٨٠٨**	PE٨			
.٠١	.٧٠٣**	.٧٩٨**	PE٩			
.٠١	.٥٩٧**	.٥٤٢**	PE١٠			
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			SD١			
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			SD٢			
.٠١	.٧٤٧**	.٧٢٠**	SD٣	العمق الروحي		
.٠١	.٧٢١**	.٧٠٢**	SD٤			
.٠١	.٧٠٠**	.٨٠٥**	SD٥			
.٠١	.٦٤٨**	.٦٦١**	SD٦			
.٠١	.٦٧٣**	.٨٠٢**	SD٧			
.٠١	.٧٢٥**	.٨٦٠**	SD٨			
.٠١	.٦٧٤**	.٨٠٤**	SD٩			
.٠١	.٦٧٠**	.٦٦٩**	SD١٠			
.٠١	.٦٢٧**	.٧١٧**	EN١		الاستغراق	السعادة في مكان العمل
.٠١	.٦٩٥**	.٧٨٧**	EN٢			
.٠١	.٦٨٨**	.٨١٠**	EN٣			
.٠١	.٧٣٤**	.٨٣٩**	EN٤			
.٠١	.٦٦١**	.٧٤٢**	EN٥			
.٠١	.٧٦٦**	.٨٢٢**	EN٦			
.٠١	.٧٣٧**	.٧٨٨**	EN٧			
.٠١	.٧٦٨**	.٧٨٨**	EN٨			

.٠١	.٦٦٣**	.٧٥٠**	EN٩		
.٠١	.٧٩٤**	.٨٠٧**	EN١٠		
.٠١	.٨٢٠**	.٨٦٩**	EN١١		
.٠١	.٧٣٢**	.٧٠٥**	EN١٢		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			EN١٣		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			EN١٤		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			EN١٥		
.٠١	.٧٨٥**	.٧١٤**	EN١٦		
.٠١	.٧٩٤**	.٦٦٦**	EN١٧		
.٠١	.٧٧٣**	.٨٣٥**	JS١		الرضا الوظيفي
.٠١	.٧١٥**	.٨١٨**	JS٢		
.٠١	.٧٦٠**	.٧٣١**	JS٣		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			JS٤		
.٠١	.٧٦٣**	.٧٨٦**	JS٥		
.٠١	.٦٦١**	.٦٧٢**	JS٦		
.٠١	.٨١٤**	.٨٢٣**	AOC١	الالتزام التنظيمي الفاعل	
.٠١	.٦٥١**	.٧٢١**	AOC٢		
.٠١	.٨١٩**	.٨٨٤**	AOC٣		
حذفت عن طريق التحليل العاملي التوكيدي			AOC٤		
.٠١	.٩٢٥**	.٩٣٦**	AOC٥		
.٠١	.٨٥٧**	.٨٧٨**	AOC٦		
.٠١	.٧٨٥**	.٧٨٢**	AOC٧		
.٠١	.٧٥٨**	.٧٨٦**	AOC٨		

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى برنامج (SPSS V.٢٣)

المبحث الثاني

الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

توطئة :

يركز هذا المبحث على عرض وتحليل الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وتفسيرها، ويتضمن فقرتين رئيسيتين ، الاولى تعمد إلى وصف وتشخيص المتغير المستقل القيادة الخيرة ، أما الثانية فتتعلق بالمتغير التابع السعادة في مكان العمل، وعلى مستوى الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة ، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض عدة اساليب احصائية تمثلت بالوسط الحسابي الموزون ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف، والاهمية النسبية . وقد اعتمد في ذلك البرامج الاحصائية (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel ٢٠١٠) وكما يأتي:

أولاً : وصف متغير القيادة الخيرة و تشخيصه:

اعتمد الباحث في تفسير مستوى متغيرات الدراسة على قيمة الوسط الحسابي المتحققة عن طريق تقسيمة على خمس فئات تنتمي لها الاوساط الحسابية ، وكما موضح في الجدول (٢٢) :

جدول (٢٢): تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
١	١-١,٨٠	منخفض جدا
٢	١,٨١- ٢,٦٠	منخفض
٣	٢,٦١- ٣,٤٠	معتدل
٤	٣,٤١- ٤,٢٠	مرتفع
٥	٤,٢١ - ٥,٠٠	مرتفع جدا

Source : Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (٢٠٠٩) " The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan" Journal of Social Sciences ٥ (٤) P.٤٠٣.

وبذلك يتألف هذا المتغير من اربع أبعاد فرعية وعلى النحو الآتي :

١- وصف بعد التحسس الاخلاقي و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٣) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد التحسس الاخلاقي الذي يتمثل بعشرة مؤشرات ميدانية (ES_{١٠} - ES_١) ، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٣٢٦) والانحراف المعياري (٠,٦١١) ومعامل الاختلاف النسبي (١٨,٣٦٪) والاهمية النسبية (٦٦,٥٣٪) وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تهتم إلى حد ما بان تتصف قيادتها الادارية بالوضوح والفهم ولديها خطوات معينة في عملية تبني ممارسات والاساليب الاخلاقية والاحترام والتعامل الايجابي مع المرؤوسين والاهتمام بالشؤون الخاصة .

جدول (٢٣): الاحصاءات الوصفية لبعد التحسس الاخلاقي

ت	الفقرات رئيسي المباشر في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	يفكر في النتائج الاخلاقية للقرارات.	٣,٣٨٨	٠,٨٦٤	٢٥,٥١	٦٧,٧٥	معتدل	٣
٢	يتخذ مواقف اخلاقية دائما.	٣,٤٢٥	٠,٧٩٢	٢٣,١٢	٦٨,٥٠	مرتفع	١
٣	يهتم بالقواعد الاخلاقية في مهام عمله ويأخذها على محمل الجد.	٣,٣٨٨	٠,٨٤٩	٢٥,٠٧	٦٧,٧٥	معتدل	٢
٤	يتبنى سلوكيات عمل متوافقة مع القيم والمعتقدات الاخلاقية.	٣,٢٦٣	٠,٦٧٠	٢٠,٥٤	٦٥,٢٥	معتدل	٧
٥	يحافظ على الوعود والألتزامات التي يقطعها في بيئة العمل .	٣,٣٥٠	٠,٨٢٨	٢٤,٧٣	٦٧,٠٠	معتدل	٤
٦	يقوم بكل ما هو صحيح بالعمل.	٣,٢٥٠	٠,٩٢١	٢٨,٣٤	٦٥,٠٠	معتدل	١٠
٧	يتحمل المسؤولية عن الاخطاء في العمل.	٣,٣٢٥	٠,٩٥٢	٢٨,٦٢	٦٦,٥٠	معتدل	٥
٨	يعد نموذج في الصدق والنزاهة.	٣,٣١٣	٠,٨٥١	٢٥,٦٩	٦٦,٢٥	معتدل	٦

٩	معتدل	٦٥,٢٥	٢٤,٧٤	٠,٨٠٧	٣,٢٦٣	يقف بوجه العاملين الذين يخرجون عن القيم الاخلاقية.
٨	معتدل	٦٥,٧٥	٢٦,١٥	٠,٨٦٠	٣,٢٨٨	يعمل وفق المعايير الاخلاقية.
-	معتدل	٦٦,٥٣	١٨,٣٦	٠,٦١١	٣,٣٢٦	المعدل العام لبعد التحسس الاخلاقي.

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel)

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يتخذ مواقف اخلاقية دائماً) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٤٢٥) وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٩٢) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٣,١٢%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٨,٥٠%) وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً في هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة السادسة التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يقوم بكل ما هو صحيح بالعمل) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٢٥٠) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٢١) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٨,٣٤%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٥,٠٠%) وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

٢. وصف بعد الاستغراق الايجابي و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٤) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد الاستغراق الايجابي الذي يتمثل بعشرة مؤشرات ميدانية (PE١-PE١٠) وقد حذفت الفقرة الاولى عن طريق التحليل العملي التوكيدي، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٣٥٨) والانحراف المعياري (٠,٥٧٨) ومعامل الاختلاف النسبي (١٧,٢٠%) والاهمية النسبية (٦٧,١٦%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تسعى إلى حد ما توفير المتطلبات الضرورية التي تستلزمها لتعزيز ممارسات القيادة الخيرة التي من شأنها تزيد من استغراق العاملين في العمل وزيادة شعورهم في الولاء للمنظمة وبناء علاقات ايجابية مع المرؤوسين.

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل متحمس حول احداث تغير ايجابي في العمل) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٤٣٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٧٦٠) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٢,١٢%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٨,٧٥%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يهتم بأفكار اعضاء الفريق ويأخذ بها) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٢١٣) وبانحراف معياري بلغ (٠,٨٦٧) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٦,٩٩%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٤,٢٥%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (٢٤): الاحصاءات الوصفية لبعد الاستغراق الايجابي

ت	ال فقرات رئيسي المباشر في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	يسعى لا يصل رؤية واضحة وايجابية عن المستقبل.					حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي	
٢	يهتم بأفكار اعضاء الفريق ويأخذ بها.	٣,٢١٣	٠,٨٦٧	٢٦,٩٩	٦٤,٢٥	معتدل	٩
٣	متحمس حول احداث تغيير ايجابي في العمل.	٣,٤٣٨	٠,٧٦٠	٢٢,١٢	٦٨,٧٥	مرتفع	١
٤	يدعم ويعزز الممارسات والاجراءات الايجابية لدى الافراد.	٣,٤٠٠	٠,٨٠٥	٢٣,٦٨	٦٨,٠٠	مرتفع	٤
٥	يعمل مع الزملاء للبناء رؤية مشتركة حيال التغيير الايجابي.	٣,٤١٣	٠,٨٥٢	٢٤,٩٨	٦٨,٢٥	مرتفع	٣
٦	يسعى إلى ايجاد ممارسات تسهم في احداث التغيير الايجابي.	٣,٣٠٠	٠,٨٠٢	٢٤,٣٠	٦٦,٠٠	معتدل	٨
٧	ينفتح على الافكار الجديدة لأجل التغيير والابتكار في الكلية.	٣,٤٣٨	٠,٧٩٣	٢٣,٠٧	٦٨,٧٥	مرتفع	٢
٨	لدية الفرص في تحقيق انجازات للكلية.	٣,٣٦٣	٠,٨٤٦	٢٥,١٥	٦٧,٢٥	معتدل	٥
٩	يمتلك ايمان بقدراته بتحقيق مساهمات للكلية.	٣,٣٦٣	٠,٨٨٩	٢٦,٤٥	٦٧,٢٥	معتدل	٦
١٠	يبتكر طرق فاعلة بحل المشكلات ورفع الاحباط لدى الاخرين.	٣,٣١٣	٠,٨٢١	٢٤,٧٧	٦٦,٢٥	معتدل	٧

	المعدل العام لبعد الاستغراق الإيجابي	٣,٣٥٨	٠,٥٧ ٨	١٧,٢ ٠	٦٧,١٦	معتدل	-
--	--------------------------------------	-------	-----------	-----------	-------	-------	---

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (Microsoft) ; SPSS V.٢٣ (Excel)

٣- وصف بعد العمق الروحي و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٥) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد العمق الروحي الذي يتمثل بعشرة مؤشرات ميدانية (SD_١ - SD_{١٠}) وقد حذفت الفقرة الاولى والثانية عن طريق التحليل العاملي التوكيدي، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٢٩٩) والانحراف المعياري (٠,٦٦٧) ومعامل الاختلاف النسبي (٢٠,٢١٪) والاهمية النسبية (٦٥,٩٨٪) وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدل مما يؤكد أن الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تعمل بمستوى معين في دعم وتوفير مستلزمات القيادة الخيرة وتحسين مستوى علاقتها بالتابعين عن طريق توفير الروحانية في العمل في التعاملات اليومية وتقديم الرعاية والاهتمام بهم داخل وخارج نطاق العمل.

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يثير الروحانية الحيوية والعاطفية في العمل) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٥٣٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩١٣) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٥,٨٢٪) وبأهمية نسبية بلغت (٧٠,٧٥٪) ، ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة.

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يتبنى الروحانية في العمل) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٠٣٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٧١٩) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٣,٦٨٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٠,٧٥٪) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (٢٥): الاحصاءات الوصفية لبعد العمق الروحي

ت	الفقرات رئيسي المباشر في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	يقضي بعض الوقت في التفكير الذاتي والتأمل او الصلاة في مكان العمل.	٣,٠٣ ٨	٠,٧١ ٩	٢٣,٦٨	٦٠,٧ ٥	معتدل	٨
٢	يشعر بالمعنى الروحي بالعمل.						
٣	يتبنى الروحانية في العمل.	٣,١٨ ٨	١,٠٤ ٥	٣٢,٧٧	٦٣,٧ ٥	معتدل	٥
٤	يشعر بالترابط مع الزملاء في العمل واننا جزء من الكل.	٣,٥٣ ٨	٠,٩١ ٣	٢٥,٨٢	٧٠,٧ ٥	مرتفع	١
٥	يشير الروحانية الحيوية والعاطفية في العمل.	٣,٢٥ ٥	٠,٨٦ ٤	٢٦,٥٩	٦٥,٠ ٥	معتدل	٧
٦	أكثر عطاء بتبنيه أبعاد روحانية العمل.	٣,٣٠ ٥	٠,٨٠ ٢	٢٤,٣٠	٦٦,٠ ٥	معتدل	٤
٧	يكون التعامل لطيف اتجاه الزملاء بتبنيه أبعاد الروحانية.	٣,٤٢ ٥	٠,٩١ ١	٢٦,٦٠	٦٨,٥ ٥	مرتفع	٣
٨	يرعى ويدعم النمو الروحي لزملاء العمل.	٣,٤٢ ٥	٠,٨٢ ٣	٢٤,٠٤	٦٨,٥ ٥	مرتفع	٢
٩	عندما يتخذ قرارات جديدة فهو يعتمد على الروحانية في تحقيق نتائج مهمة.	٣,١٠ ٥	٠,٨٣ ٦	٢٦,٩٦	٦٢,٠ ٥	معتدل	٦
١٠	يبحث عن ممارسات تعزز اهمية العمل في الحياة.	٣,٢٩ ٩	٠,٦٦ ٧	٢٠,٢١	٦٥,٩ ٨	معتدل	-
	المعدل العام لبعد العمق الروحي.						

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel)

٤- وصف بعد الاستجابة المجتمعية و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٦) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد الاستجابة المجتمعية الذي يتمثل بعشرة مؤشرات ميدانية (CR_{١٠} - CR_١) وقد حذف الفقرات (٧-٨-٩) عن طريق التحليل العملي التوكيدي، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,١٩٦) والانحراف المعياري (٠,٦٣٨) ومعامل الاختلاف النسبي (١٩,٩٧٪) والاهمية النسبية (٦٣,٩١٪) وهذا يدل على

أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة تهتم إلى حد ما في القرارات التي تساعد في حماية المجتمع واصحاب المصلحة والمسؤولية الاجتماعية وكذلك حماية البيئة وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة.

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يسعى إلى مساعدة الاخرين في العمل) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٢٦٣) و بانحراف معياري بلغ (١,٠٢٨) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٣١,٥١%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٥,٢٥%) وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اعلى الاوساط الحسابية الا انها تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة.

في حين حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (رئيسي المباشر في العمل يهتم بالمنجزات التي يقدمها الاخرين) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,١٢٥) و بانحراف معياري بلغ (٠,٨١٧) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٦,١٥%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٢,٥٠%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (٢٦): الاحصاءات الوصفية لبعد الاستجابة المجتمعية

ت	الفقرات رئيسي المباشر في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	يسعى إلى مساعدة الاخرين في العمل.	٣,٢٦٣	١,٠٢٨	٣١,٥١	٦٥,٢٥	معتدل	١
٢	يهتم بالرعاية المجتمعية لدعم اجراءات القيادة الفاعلة في العمل.	٣,١٦٣	١,٠٢٤	٣٢,٣٩	٦٣,٢٥	معتدل	٦
٣	يسعى دائماً لتغيير ايجابي في حياة المرووسين.	٣,١٨٨	٠,٨٨٧	٢٧,٨٣	٦٣,٧٥	معتدل	٣
٤	يهتم بالمنجزات التي يقدمها الاخرين.	٣,١٢٥	٠,٨١٧	٢٦,١٥	٦٢,٥٠	معتدل	٧
٥	يشعر ويتصرف كقائد له تأثير ملموس في المجتمع.	٣,١٧٥	٠,٨٨٣	٢٧,٨٠	٦٣,٥٠	معتدل	٤

٥	معتدل	٦٣,٢٥	٢١,٦١	٠,٦٨٣	٣,١٦٣	يسعى إلى فهم الدور الذي تؤديه الوظيفة في المجتمع.	٦
٢	معتدل	٦٤,٢٥	٢٣,٥٩	٠,٧٥٨	٣,٢١٣	يكون على استعداد في تكريس الوقت والطاقة لأشياء مهمة في المجتمع.	٧
حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي						يشارك في أنشطة ومهام تعزز المسؤولية الاجتماعية.	٨
حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي						يقيم عواقب القرارات لجميع اصحاب المصلحة.	٩
حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي						يبذل الوقت والمال للأعمال الخيرية في المجتمع.	١٠
-	معتدل	٦٣,٩١	١٩,٩٧	٠,٦٣٨	٣,١٩٦	المعدل العام لبعد الاستجابة المجتمعية.	

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel).

١- الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة:

يوضح الجدول (٢٧) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (٣,٢٩٥) وقيمة الانحراف المعياري له (٠,٥٧٣) ومعامل اختلاف قدره (١٧,٣٩%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (٦٥,٨٩%) وهذا يشير إلى أن هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات القيادة الخيرة ميدانياً.

أما بالنسبة إلى الترتيب العام لأبعاد متغير القيادة الخيرة ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يأتي (بعد الاستغراق الايجابي، بعد التحسس الاخلاقي، بعد العمق الروحي، بعد الاستجابة المجتمعية).

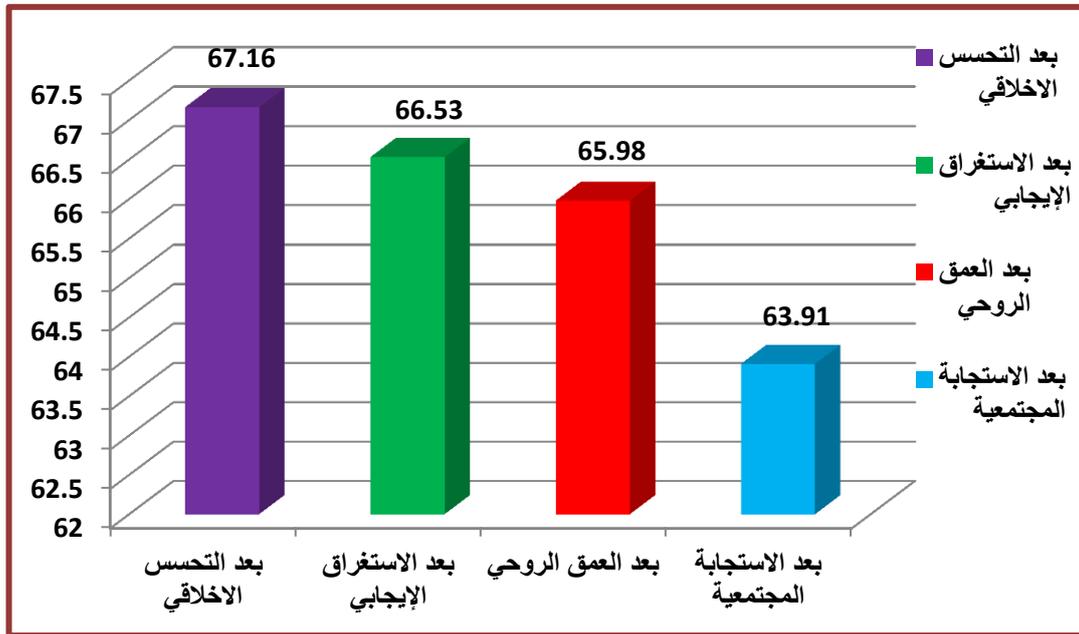
جدول (٢٧): الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
١	معتدل	٦٧,١٦	١٧,٢٠	٠,٥٧٨	٣,٣٥٨	الاستغراق الإيجابي
٢	معتدل	٦٦,٥٣	١٨,٣٦	٠,٦١١	٣,٣٢٦	التحسس الأخلاقي
٣	معتدل	٦٥,٩٨	٢٠,٢١	٠,٦٦٧	٣,٢٩٩	العمق الروحي

الاستجابة المجتمعية	٣,١٩٦	٠,٦٣٨	١٩,٩٧	٦٣,٩١	معتدل	٤
المعدل العام للقيادة الخيرة	٣,٢٩٥	٠,٥٧٣	١٧,٣٩	٦٥,٨٩	معتدل	-

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد متغير القيادة الخيرة بيانياً على مستوى العينة المبحوثة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاهمية النسبية المتحققة والشكل (٢٠) يوضح ذلك :



شكل (٢٠) : التمثيل البياني لأبعاد القيادة الخيرة

المصدر : إعداد الباحث

ثانياً : وصف متغير السعادة في مكان العمل و تشخيصه:

و يتألف من ثلاثة أبعاد فرعية كالآتي :

١- وصف بعد الاستغراق و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٨) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الاستغراق الذي يتمثل بسبعة عشر مؤشر ميداني (EN_{١٧} - EN_١)، وقد حذفت الفقرات (١٥-١٤-١٣) عن طريق التحليل العاملي التوكيدي، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٣٧٩) والانحراف المعياري (٠,٧٠٥) ومعامل الاختلاف النسبي (٢٠,٨٧%) والاهمية النسبية (٦٧,٥٨%) وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد أن الجامعات والكليات الاهلية في

محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة تسعى إلى حد ما إلى توفير الدعم اللازم للعاملين وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة من أجل استغراقهم في العمل.

وقد حصلت الفقرة الثامنة التي محتواها (عندما أستيقظ في الصباح أشعر بالرغبة في الذهاب إلى العمل) على أعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٥٦٩) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٦١) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٦,٩٣%) وبأهمية نسبية بلغت (٧١,٣٨%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعا على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (أجد العمل الذي أقوم به مليئاً بالمعنى والغرض) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,١٦٣) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٠٦) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٨,٦٦%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٣,٢٥%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة.

جدول (٢٨): الاحصاءات الوصفية لبعد الاستغراق

ت	ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	أشعر بالحيوية في تأدية مهام عملي.	٣,٢٦٣	٠,٨٨٢	٢٧,٠٤	٦٥,٢٥	معتدل	١١
٢	أجد العمل الذي أقوم به مليئاً بالمعنى والغرض.	٣,١٦٣	٠,٩٠٦	٢٨,٦٦	٦٣,٢٥	معتدل	١٤
٣	الوقت يمر بسرعة عندما أعمل.	٣,٢١٣	٠,٨٣٧	٢٦,٠٦	٦٤,٢٥	معتدل	١٣
٤	أشعر في عملي بالقوة والنشاط.	٣,٢٢٥	٠,٨٨٦	٢٧,٤٦	٦٤,٥٠	معتدل	١٢
٥	انا متحمس لأداء مهام عملي.	٣,٣٦٨	٠,٨٤٢	٢٥,٠٠	٦٧,٣٦	معتدل	٨
٦	عندما أعمل لا أفكر بأي شيء آخر حولي.	٣,٣٦٣	٠,٨٨٩	٢٦,٤٥	٦٧,٢٥	معتدل	٩
٧	وظيفتي تلهمني كثيرا.	٣,٥٦٣	١,٠٠٤	٢٨,١٩	٧١,٢٥	مرتفع	٣
٨	عندما أستيقظ في الصباح أشعر بالرغبة في الذهاب إلى العمل.	٣,٥٦٩	٠,٩٦١	٢٦,٩٣	٧١,٣٨	مرتفع	١
٩	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف.	٣,٥٠٠	٠,٩٤١	٢٦,٨٩	٧٠,٠٠	مرتفع	٤
١٠	انا فخور بالعمل الذي أقوم به.	٣,٥٦٨	٠,٩٩٨	٢٧,٩٧	٧١,٣٦	مرتفع	٢

١١	انا منغمس في عملي.	٣,٤١٦	٠,٨٠٣	٢٣,٥١	٦٨,٣٢	مرتفع	٥
١٢	يمكنني الاستمرار في العمل لفترات طويلة جدًا في كل مرة.	٣,٤١٣	٠,٩٥١	٢٧,٨٦	٦٨,٢٥	مرتفع	٦
١٣	بالنسبة لي وظيفتي صعبة (R).						حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي
١٤	أشعر بالضيق عندما أعمل (R).						حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي
١٥	لدية مرونة فكرية كبيرة في عملي.						حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي
١٦	من الصعب أن أفصل نفسي عن عملي.	٣,٣١٣	٠,٩٦٣	٢٩,٠٦	٦٦,٢٥	معتدل	١٠
١٧	أكون مثابر دائمًا حتى عندما لا تسير الأمور على ما يرام.	٣,٣٧٥	٠,٨٦٢	٢٥,٥٥	٦٧,٥٠	معتدل	٧
	المعدل العام لبعد الاستغراق	٣,٣٧٩	٠,٧٠٥	٢٠,٨٧	٦٧,٥٨	معتدل	-

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel) .

٢- وصف بعد الرضا الوظيفي و تشخيصه:

يظهر الجدول (٢٩) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد الرضا الوظيفي الذي يتمثل بستة مؤشرات ميدانية (JS_١- JS_٦) وقد حذفت الفقرة (الرابعة) عن طريق التحليل العاملي اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٢٥١) والانحراف المعياري (٠,٧٥٦) ومعامل الاختلاف النسبي (٢٣,٢٦٪) والاهمية النسبية (٦٥,٠٢٪) وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تسعى بخطوات معتدلة لتوفير مستلزمات ومتطلبات العمل والاساليب الادارية التي من شأنها تحقق وتزيد من الرضا الوظيفي لدى العاملين .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (اشعر بانني راضي عن طبيعة العمل الذي أوديه) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٤٢٥) وبانحراف معياري بلغ (١,١٠٠) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٣٢,١١٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٨,٥٠٪) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة .

في حين حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (الفرص متوفرة بشكل جيد من أجل الترقية) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,١٨٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٨٧٣) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٧,٣٨٪) وبأهمية نسبية بلغت (٦٣,٧٥٪) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة.

جدول (٢٩): الاحصاءات الوصفية لبعء الرضا الوظيفي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
١	اشعر بانني راضي عن طبيعة العمل الذي أؤديه.	٣,٤٢٥	١,١٠٠	٣٢,١١	٦٨,٥٠	مرتفع	١
٢	الشخص الذي يشرف على عملي متمكن وذو خبرة.	٣,١٨٨	٠,٩٨٢	٣٠,٨١	٦٣,٧٥	معتدل	٥
٣	اشعر بالرضا عن علاقتي مع الآخرين في العمل.	٣,٢١٣	٠,٨٦٧	٢٦,٩٩	٦٤,٢٥	معتدل	٢
٤	اشعر بالرضا عن الأجر الذي أتلقاه مقابل عملي.					حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي	
٥	الفرص متوفرة بشكل جيد من أجل الترقية.	٣,١٨٨	٠,٨٧٣	٢٧,٣٨	٦٣,٧٥	معتدل	٤
٦	كل الأشياء تم أخذها بعين الاعتبار في العمل.	٣,٢٠٠	٠,٨٦٣	٢٦,٩٦	٦٤,٠٠	معتدل	٣
-	المعدل العام لبعء الرضا الوظيفي.	٣,٢٥١	٠,٧٥٦	٢٣,٢٦	٦٥,٠٢	معتدل	-

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel) .

٣- وصف بعد الالتزام التنظيمي الفاعل وتشخيصه:

يظهر الجدول (٣٠) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الالتزام التنظيمي الفاعل الذي يتمثل بثمانية مؤشرات ميدانية ($AOC_1 - AOC_8$) وقد حذفت الفقرة (الرابعة) عن طريق التحليل العاملي، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (٣,٢٩١) والانحراف المعياري (٠,٧٤٣) ومعامل الاختلاف النسبي (٢٢,٥٧٪) والاهمية النسبية (٦٥,٨٣٪) وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تسعى إلى حد ما إلى توفير متطلبات الالتزام التنظيمي الفاعل وجعل الافراد اكثر ولاء والتزام بالعمل والنية بالاستمرار والبقاء بالعمل معها .

وقد حصلت الفقرة السابعة التي محتواها (هذه الكلية لها معنى شخصي كبير بالنسبة لي) على أعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٥٣٨) وبانحراف معياري بلغ (١,٠٠٦) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٨,٤٣%) وبأهمية نسبية بلغت (٧٠,٧٥%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (انا أستمتع بمناقشة أشخاص من خارج كليتي) على اقل متوسط حسابي موزون اذ بلغ (٣,٠٣٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٩٠٦) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (٢٩,٨٤%) وبأهمية نسبية بلغت (٦٠,٧٥%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان معتدلاً على هذه الفقرة حسب اجابات افراد العينة .

جدول (٣٠): الاحصاءات الوصفية لبعد الالتزام التنظيمي الفاعل

ت	ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات	
١	سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية في هذه الكلية.	٣,٣٠٠	٠,٨٦٣	٢٦,١٤	٦٦,٠٠	معتدل	٤	
٢	انا أستمتع بمناقشة أشخاص من خارج كليتي.	٣,٠٢٨	٠,٩٠٦	٢٩,٨٤	٦٠,٧٥	معتدل	٧	
٣	أشعر حقاً كما لو أن مشاكل هذه الكلية هي مشاكلي.	٣,١٣٨	٠,٧٧٥	٢٤,٧١	٦٢,٧٥	معتدل	٦	
٤	أعتقد انه يمكنني بسهولة أن أصبح مرتبطاً بكلية أخرى غير هذه الكلية (R).	حذفت عن طريق التحليل العامل التوكيدي						
٥	أشعر انني جزء من اسرة كليتي.	٣,٣٢٨	٠,٩٦١	٢٨,٣٧	٦٧,٧٥	معتدل	٢	
٦	أشعر بالارتباط العاطفي لهذه الكلية.	٣,٣٥٠	٠,٩٢٩	٢٧,٧٤	٦٧,٠٠	معتدل	٣	
٧	هذه الكلية لها معنى شخصي كبير بالنسبة لي.	٣,٥٣٨	١,٠٠٦	٢٨,٤٣	٧٠,٧٥	مرتفع	١	
٨	أشعر بإحساس قوي بالانتماء إلى كليتي.	٣,٢٠٠	٠,٨٣٣	٢٦,٠٣	٦٤,٠٠	معتدل	٥	
	المعدل العام لبعد الالتزام التنظيمي الفاعل	٣,٢٩١	٠,٧٤٣	٢٢,٥٧	٦٥,٨٣	معتدل		

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (SPSS V.٢٣ ; Microsoft Excel) .

٢- الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل:

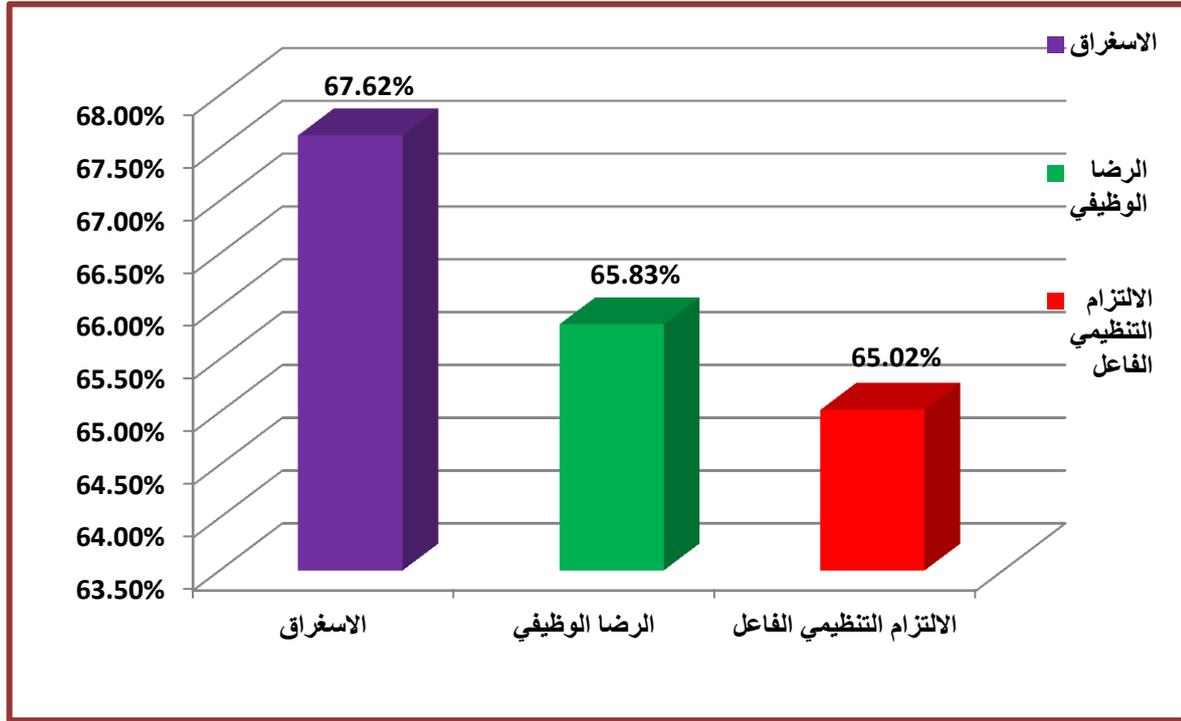
يوضح الجدول (٣١) الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل فقد حقق وسط حسابي قدره (٣,٣١٠) وقيمة الانحراف المعياري له (٠,٦٩٧) ومعامل اختلاف قدره (٢١,٠٥%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (٦٦,٢٠%) وهذا يشير إلى أن هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود أبعاد السعادة في مكان العمل ميدانياً .

أما بالنسبة إلى الترتيب العام لأبعاد متغير السعادة في مكان العمل ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام المنظمة عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد الاستغراق ، بعد الرضا الوظيفي ، بعد الالتزام التنظيمي الفاعل) على التوالي :

جدول (٣١): الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
١	معتدل	٦٧,٥٨	٢٠,٨٧	٠,٧٠٥	٣,٣٧٩	الاستغراق
٢	معتدل	٦٥,٨٣	٢٢,٥٧	٠,٧٤٣	٣,٢٩١	الالتزام التنظيمي الفاعل
٣	معتدل	٦٥,٠٢	٢٣,٢٦	٠,٧٥٦	٣,٢٥١	الرضا الوظيفي
-	معتدل	٦٦,٢٠	٢١,٠٥	٠,٦٩٧	٣,٣١٠	المعدل العام لمتغير السعادة في مكان العمل

المصدر : إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .
وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد السعادة في مكان العمل بيانياً على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاهمية النسبية المتحققة ، والشكل (٢١) يوضح ذلك :



شكل (٢١): التمثيل البياني لأبعاد السعادة في مكان العمل

المصدر : إعداد الباحث

المبحث الثالث

أختبار فرضيات الدراسة

توطئة:

يشتمل هذا المبحث على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، وهو الغرض الرئيس الذي تسعى إليه هذه الدراسة ، اذ يتضمن الاجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيقاً لأهدافها ، وبذلك اعتمد الباحث على مجموعة من الادوات المعلمية الدقيقة لإجراء عمليات اختبار الفرضيات وبذلك يشتمل هذا المبحث على فقرتين رئيسيتين خصصت الاولى لاختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة بينما خصصت الفقرة الثانية لاختبار فرضيات التأثير بين متغيراتها وعلى النحو الآتي واستخدم الباحث اختبار معاملات الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الخيرة) بأبعادها الفرعية (التحسس الاخلاقي، الاستغراق الايجابي، العمق الروحي، الاستجابة المجتمعية) والمتغير التابع (السعادة في مكان العمل) . ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه على خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (٣٢) :-

جدول (٣٢): فئات تفسير مستوى معامل الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
١	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
٢	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
٣	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0,00-0,30)$
٤	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0,31-0,70)$
٥	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0,71-0,99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (٢٠٠٩). " Research methods for business students " ٥th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P. ٤٥٩.

أولاً / اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل)

يظهر الجدول (٣٣) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية ، اضافة إلى شموله على مختصر (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط ، فإذا ظهرت العلامة (***) على معامل الارتباط فان هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (٠.٠١) ودرجة ثقة (٩٩%) ، فيما تدل العلامة (*) على معنويته عند مستوى (٠.٠٥) وبدرجة ثقة (٩٥%) .

جدول (٣٣): معاملات الارتباط بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل

المتغيرات		الاستجابة المجتمعية	العمق الروحي	الاستغراق الإيجابي	التحسس الاخلاقي	القيادة الخيرة
السعادة في مكان العمل	Pearson Correlation	.٦٠٧**	.٦٣٣**	.٦٩٢**	.٦٢٠**	.٦٩٢**
	Sig. (٢tailed)	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠	.٠٠٠٠
	N	٢٠٧	٢٠٧	٢٠٧	٢٠٧	٢٠٧

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.٢٣).

تشير نتائج الجدول (٣٣) إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ($٠,٦٩٢^{**}$) وتشير هذه القيمة إلى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية ($١,٠١$) وبدرجة ثقة (٩٩%).

وفي ضوء ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما ازداد اهتمام القيادات في الجامعات والكليات الأهلية عينة الدراسة بأبعاد القيادة الخيرة وسعيهم في توفير متطلباتها ومستلزماتها، وتقديم الدعم والرعاية والاهتمام بالمرؤوسين داخل نطاق العمل، وكذلك توفير بيئة العمل المناسبة لزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والنية بالاستمرار بالولاء والعمل في هذه المنظمات من شأنه أن يحسن مستوى السعادة في مكان العمل لدى جميع المنتسبين .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى .

وتنبثق من فرضية الارتباط الرئيسية اربع فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

١- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: - (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التحسس الاخلاقي والسعادة في مكان العمل).

أظهرت نتائج الجدول (٣٣) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد التحسس الاخلاقي والسعادة في مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ($٠,٦٢٠^{**}$) عند مستوى معنوية (١%) أي بدرجة ثقة (٩٩%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

وعليه يمكن تفسير هذه العلاقة بان القيادات في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة كلما سعت إلى الاهتمام المناسب بتوفير متطلبات العمل الصحية والبيئة الايجابية المناسبة، والتعامل بالود والاحترام والثقة المتبادلة وبناء روابط قوية بين الطرفين، واتخاذ القرارات في ضوء المشاركة الفاعلة والاهتمام والرعاية بالتابعين داخل نطاق العمل كلما كان لهذا دور واضح في تحسين مستوى السعادة في مكان العمل وتعزيز الاداء في المحصلة النهائية .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

٢-اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستغراق الايجابي والسعادة في مكان العمل).

أظهرت نتائج الجدول (٣٣) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد الاستغراق الايجابي والسعادة في مكان العمل، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**٠,٦٩٢) عند مستوى معنوية (١%) أي بدرجة ثقة (٩٩%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بان القيادات في الجامعات والكليات عينة الدراسة في حال تحسين مستوى اهتمامها في توفير الظروف المناسبة للموظفين واعضاء الهيئة التدريسية من اجل تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة درجة الولاء والالتزام لديهم ، وجعلهم مستغرقين في العمل، وبنفس الوقت تقليل نسب الدوران الوظيفي عن طريق الدور الفاعل لهذه القيادات في توفير المناخ الإيجابي ودعم الثقة المتبادلة مع المرؤوسين ، وهذا بدوره سوف يعزز سعادتهم في ممارسة وظائفهم وما يكلفون به من مهام .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

٣-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العمق الروحي والسعادة في مكان العمل).

أظهرت نتائج الجدول (٣٣) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد العمق الروحي والسعادة في مكان العمل ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**٠,٦٣٣) عند مستوى معنوية (١%) أي بدرجة ثقة (٩٩%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما تسعى القيادات في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة إلى تبني الروحانية في مكان العمل والاهتمام برأس مالها البشري عن طريق تقديم الدعم والتوجيه والارشاد وبناء علاقات طيبة مع التابعين في مناخ ايجابي تسوده الروحانية والمودة والاحترام كلما كان هذا محفزاً للأفراد بتحسين مستوى سعادتهم وارتباطهم بالوظائف والواجبات المكلفين بها .

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

٤- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستجابة المجتمعية والسعادة في مكان العمل).

أظهرت نتائج الجدول (٣٣) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد الاستجابة المجتمعية والسعادة في مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (*٠,٦٠٧) عند مستوى معنوية (١%) أي بدرجة ثقة (٩٩%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما.

ويمكن تفسير هذه العلاقة بأنه كلما أولت القيادات الادارية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة الاهتمام بالاستجابة للتطورات والقضايا الخاصة بالمنتسبين داخل البيئة الجامعية وما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية كذلك بشكل مناسب بمن إذ اتخاذ القرارات التي تضع المسؤولية الاجتماعية والمصلحة العامة في صلب اهتمامها ، وتبحث عن المستلزمات المناسبة للبيئة الصحية، وتسعى ايضاً لحماية المجتمع واصحاب المصلحة، وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة من شأنها أن تعزز الجوانب النفسية لدى المنتسبين وعليه تحقيق سعادتهم في العمل.

واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

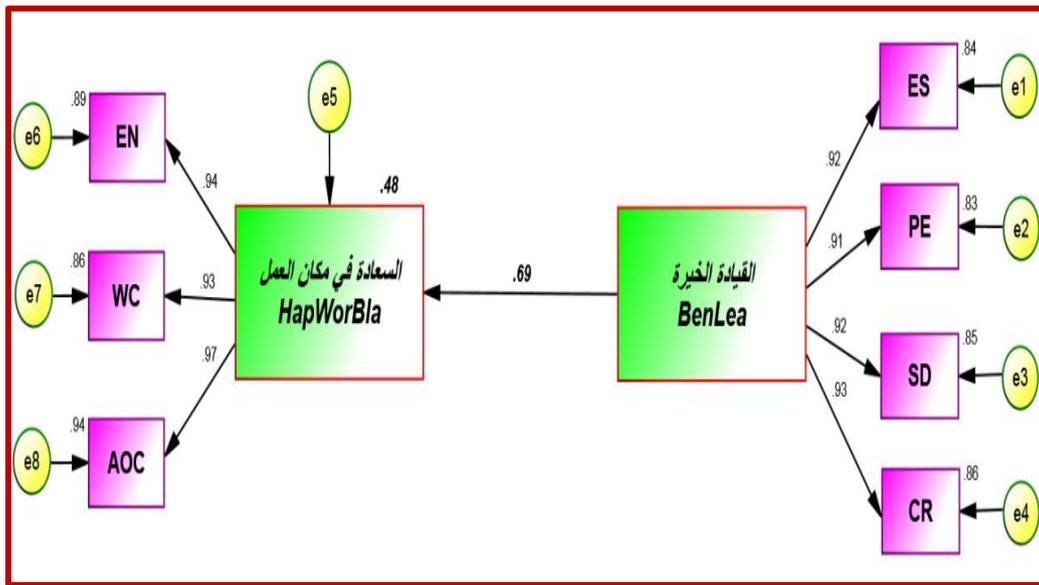
ثانياً: اختبار فرضية التأثير الرئيسية الثانية:

(يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل) تعد تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية إحصائية شاملة إذ تدرس فرضيات العلاقات بين المتغيرات الملاحظة والكامنة وبالإضافة إلى ذلك، تجدر الإشارة إلى أن تقنية SEM أكثر قيمة بكثير من تحليلات الانحدار المتعدد، لا سيما في حالة المتغيرات المقاسة، وبذلك فإن SEM اسلوب فعال، من إذ تمثل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقاسة في النموذج

الافتراضي (Schreiber et al., ٢٠٠٦:٣٣٤) ولذلك تستخدم هذه التقنية لاختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية .

يوضح الشكل (٢٢) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير للقيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل، اذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠,٦٩) وهذا يعني أن متغير القيادة الخيرة يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة. وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من القيادة الخيرة في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩٪) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٣٤) البالغة (٨,٥٣٠) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٢٢) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠.٤٨) وهذا يعني بان متغير القيادة الخيرة قادر على تفسير ما نسبته (٤٨٪) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة أما النسبة المتبقية والبالغة (٥٢%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.



شكل(٢٢): تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

جدول (٣٤): مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
السعادة في مكان العمل <---	.٦٩٢	.٨٤٢	.٠٩٩	٨,٥٣٠	***
ES <---	.٩١٦	.٩٧٦	.٠٤٨	٢٠,٢٥٦	***
SD <---	.٩٢٤	١,٠٧٤	.٠٥٠	٢١,٤٢٠	***
PE <---	.٩١٢	.٩١٩	.٠٤٧	١٩,٧٤٩	***
CR <---	.٩٢٥	١,٠٣٠	.٠٤٨	٢١,٦٧٠	***
EN <---	.٩٤٤	.٩٥٦	.٠٣٨	٢٥,٤٤٩	***
AOC <---	.٩٦٨	١,٠٣١	.٠٣٠	٣٤,١٦٥	***
WC <---	.٩٣٠	١,٠٠٩	.٠٤٥	٢٢,٤٤٤	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

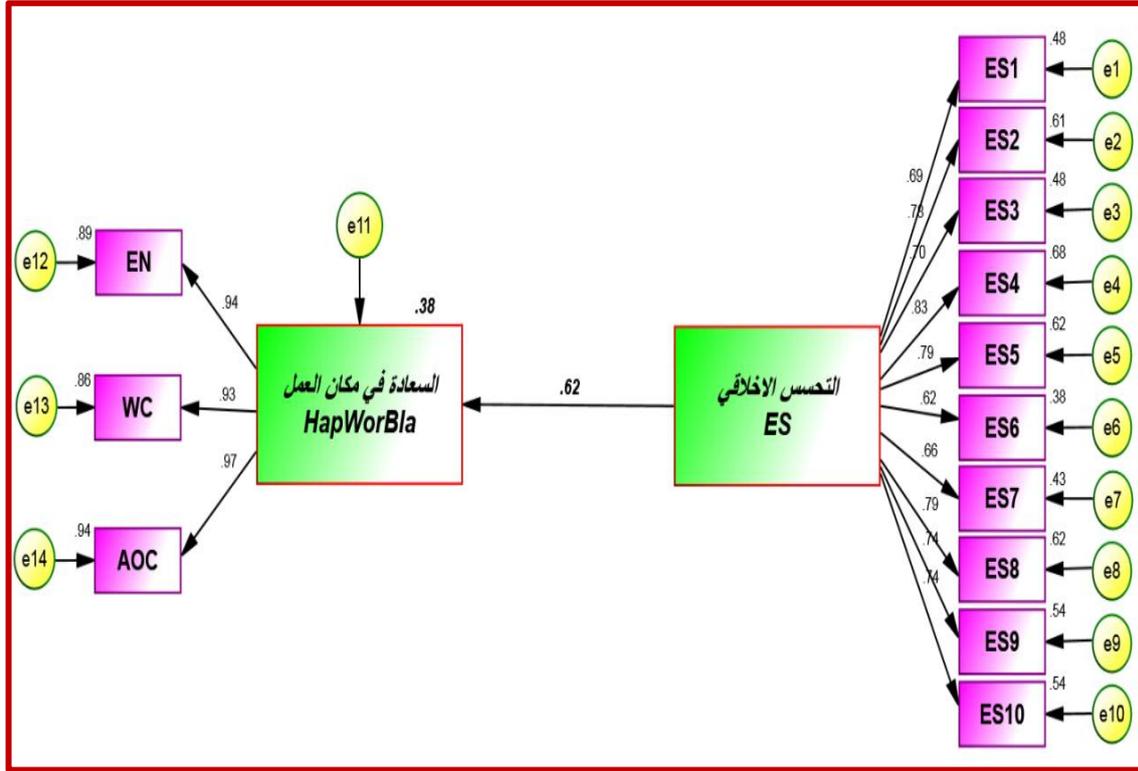
وتنتبثق من فرضية التأثير الرئيسة اربع فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

١- اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل)

يوضح الشكل (٢٣) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل، اذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠,٦٢) وهذا يعني أن متغير التحسس الاخلاقي يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٢%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التحسس الاخلاقي في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٢%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٣٥) البالغة (٧,٠١٨) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٢٣) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠,٣٨) وهذا يعني بان بعد التحسس الاخلاقي قادر على تفسير ما نسبته (٣٨%) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (٦٢%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.



شكل (٢٣): تأثير التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

جدول (٣٥): مسارات ومعلمات اختبار تأثير التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
السعادة في مكان العمل <--- التحسس الاخلاقي	.٦٢٠	.٧٠٧	.١٠١	٧,٠١٨	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

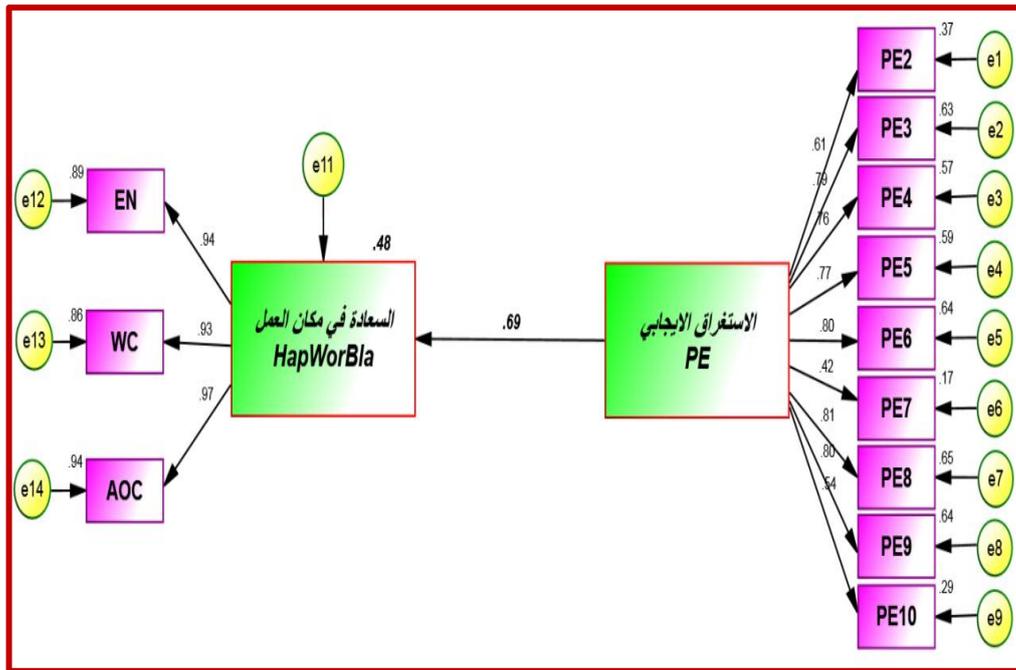
٢- اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل).

يوضح الشكل (٢٤) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل، اذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠,٦٩) وهذا يعني أن بعد الاستغراق الايجابي يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد

الاستغراق الايجابي في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩٪) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٣٦) البالغة (٨,٥٢٢) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٢٤) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠.٤٨) وهذا يعني بان بعد الاستغراق الايجابي قادر على تفسير ما نسبته (٤٨٪) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (٥٢٪) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.



شكل (٢٤): تأثير الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

جدول (٣٦): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
السعادة في مكان	<---	الاستغراق	.٦٩٢	.٨٣٥	.٠٩٨	٨,٥٢٢	***

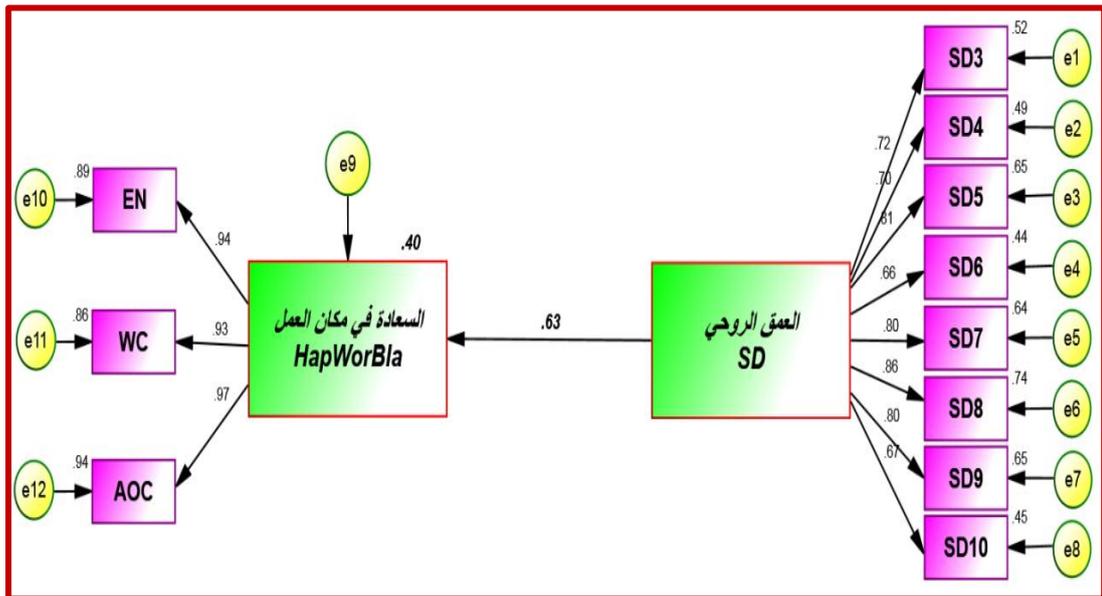
العمل		الايجابي				
-------	--	----------	--	--	--	--

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

٣-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد العمق الروحي في السعادة في مكان العمل).

يوضح الشكل (٢٥) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد العمق الروحي في السعادة في مكان العمل، اذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠,٦٣) وهذا يعني أن بعد العمق الروحي يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٣%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد العمق الروحي في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٣%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٣٧) البالغة (٧,٢٦٣) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. كما يتضح من الشكل (٢٥) أن قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (٠.٤٠) وهذا يعني بان بعد العمق الروحي قادر على تفسير ما نسبته (٤٠%) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (٦٠%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.



شكل (٢٥): تأثير العمق الروحي في السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

جدول (٣٧): مسارات ومعلمات اختبار تأثير العمق الروحي في السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
السعادة في مكان العمل <---	.٦٣٣	.٦٦١	.٠٩١	٧,٢٦٣	***

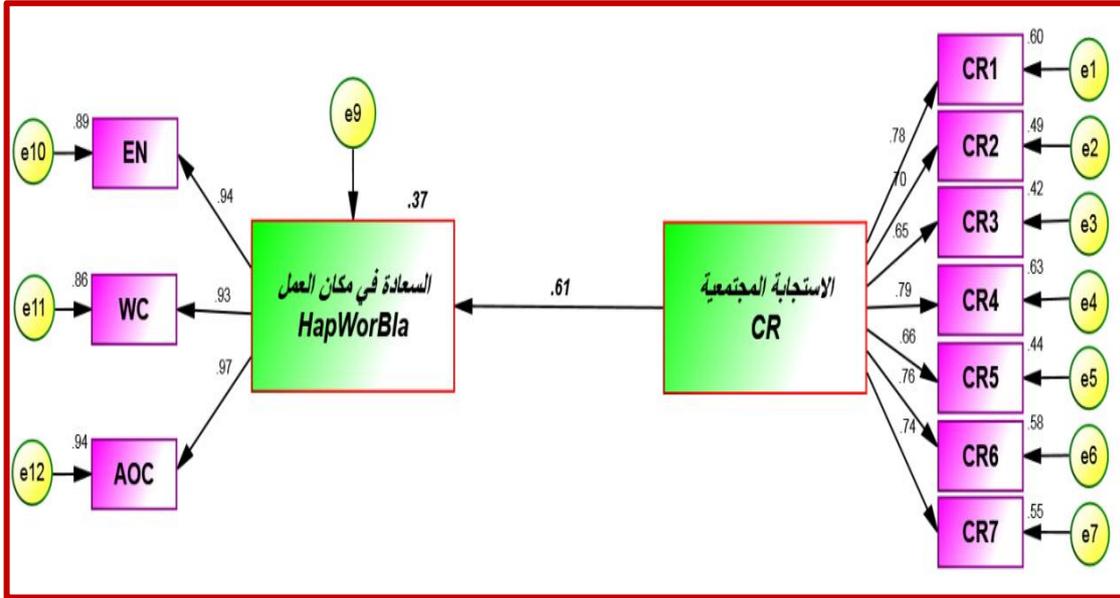
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

٤-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الاستجابية المجتمعية في السعادة في مكان العمل).

يوضح الشكل (٢٦) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعده الاستجابية المجتمعية في السعادة في مكان العمل، اذ نلاحظ أن قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠,٦١) وهذا يعني أن متغير الاستجابية المجتمعية يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦١%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يعني أن تغير وحدة انحراف واحدة من بعد الاستجابية المجتمعية في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي إلى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦١%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٣٨) البالغة (٦,٧٨٠) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٢٦) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠,٣٧) وهذا يعني بان بعد الاستجابية المجتمعية قادر على تفسير ما نسبته (٣٧%) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (٦٣%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية.



شكل (٢٦): تأثير الاستجابة المجتمعية في تغير السعادة في مكان العمل.

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

جدول (٣٨): مسارات ومعلومات اختبار تأثير الاستجابة المجتمعية في تغير السعادة في مكان العمل

المسارات	النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقديرات المعيارية	اوزان الانحدار المعيارية	المسارات
السعادة في مكان العمل <---	***	٦,٧٨٠	.٠٩٨	.٦٦٢	.٦٠٧	الاستجابة المجتمعية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. ٢٣)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات
والمقترحات المستقبلية

المبحث الاول
الاستنتاجات

المبحث الثاني
التوصيات والمقترحات

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المستقبلية

تمهيد :

قسم هذا الفصل على مبحثين المبحث الأول يعني بتحديد الاستنتاجات المستنبطة من الجانب النظري فضلاً عن نتائج البحث الميداني في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، أما المبحث الثاني يهدف للتوصل إلى التوصيات المناسبة لهذه الاستنتاجات عن طريق ما توصل إليها الباحث، وعليه سيتم تقسيم الفصل إلى مبحثين (الاستنتاجات النظرية والعملية، التوصيات والمقترحات).

المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة:

تعدّ الاستنتاجات المحصلة الأخيرة لجهد الباحث اذ تمثل القاعدة الاساسية لبناء التوصيات النهائية، لذا سيتم اعتماد الاستنتاجات عن طريق دمجها مع فرضيات الدراسة من اجل تقديم تفصيل واضح لما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الميداني وعلى النحو الاتي:

١- ان متغير القيادة الخيرة لها اثار ايجابية تؤدي إلى تركيز العاملين في وظائفهم، وتركز على العلاقات الاجتماعية، وتحسين المناخ الايجابي، وزيادة الانتاجية، وتقليل دوران العمل، وعند توفير وتحسين متطلباتها وممارساتها تؤدي إلى زيادة رضا الافراد والتزامهم.

٢- ان متغير السعادة في مكان العمل يسهم بشكل كبير في نجاح المنظمات واستدامتها وتقوية مركزها التنافسي ، فالبيئة السعيدة تساعد على الابداع والابتكار وزيادة الانتاجية، والنية بالاستمرار بالعمل والولاء للمنظمات والوقوف معها في الازمات.

٣- اظهرت النتائج الاحصائية لمتغير القيادة الخيرة قد حقق نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على أن الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، تهتم إلى حد ما في تبني ممارسات واساليب القيادة الخيرة مع الملاكات التدريسية والوظيفية ، وان اهتمامها بالسلوكيات

الخيرة كان دون مستوى الطموح وهذا قد يعود إلى تركيزها على تحقيق الارباح المادية بالدرجة الاولى .

٤- يتضح عن طريق النتائج العملية أن بعد التحسس الاخلاقي قد حقق مستوى اجابة معتدل، وهذا يدل على أن القيادات الادارية في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، تتبنى إلى حد ما الطرق الاخلاقية في التعامل مع العاملين فضلا عن الاحترام والود والمحبة .

٥- يتضح عن طريق النتائج أن بعد الاستغراق الايجابي قد حقق مستوى اجابة معتدل وهذا يعني أن الجامعات عينة الدراسة تعمل بشكل دون المستوى المطلوب إلى زيادة استغراق العاملين ورفع مستوى ولائهم والتزامهم للجامعات التي ينتمون إليها.

٦- اتضح عن طريق النتائج الاحصائية لبعده العمق الروحي انه حقق مستوى اجابة معتدل ايضا، وهذا يدل على أن الجامعات والكليات المذكورة تعمل باقل من مستوى الطموح في تبني الروحانية في التعاملات مع المرؤوسين وتوفير ممارسات القيادة الخيرة.

٧- كما افرزت النتائج الاحصائية لبعده الاستجابة المجتمعية قد حقق نتائج ذات مستويات معتدلة، وهذا يعني أن الجامعات عينة الدراسة تهتم إلى حد ما في المسائل الاجتماعية والقرارات التي من شأنها تساعد في حماية المجتمع واصحاب المصلحة.

٨- عن طريق التحليل الاحصائي لمتغير السعادة في مكان العمل تبين إلى أن هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة حول وجود أبعاد السعادة في مكان العمل ميدانياً.

٩- اوضحت النتائج العملية لبعده الاستغراق قد حقق نتائج معتدلة ، وهذا يدل على أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تعمل إلى حد ما في توفير البيئة المناسبة والصحية من اجل استغراق العاملين في وظائفهم.

١٠- افرزت النتائج العملية لبعده الرضا الوظيفي قد حققت نتائج عملية معتدلة، وهذا يعني أن الجامعات المذكورة تقدم إلى حد ما متطلبات البيئة التنظيمية المناسبة التي تزيد من الرضا الوظيفي للأفراد العاملين.

١١- أتضح عن طريق النتائج الاحصائية لبعده الالتزام التنظيمي الفاعل أن النتائج العملية حققت مستويات معتدلة ايضا، وهذا يدل على أن الجامعات والكليات عينة الدراسة تسعى إلى حد ما في توفير

مناخ العمل الايجابي والبيئة العمل الصحية المناسبة التي تزيد من التزام العاملين في العمل وولائهم للجامعات المذكورة.

١٢- يظهر عن طريق النتائج العملية وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل وهذا يعني عند تحسين ممارسات ومتطلبات القيادة الخيرة يؤدي إلى زيادة مستويات السعادة في مكان العمل.

١٣- افرزت النتائج الاحصائية عن وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد التحسس الاخلاقي في السعادة في مكان العمل، وهذا يدل على أن الممارسات الاخلاقية من الود والمحبة والاحترام تؤدي إلى زيادة مستوى السعادة في مكان العمل لدى الافراد.

١٤- اظهرت النتائج العملية عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستغراق الايجابي في السعادة في مكان العمل، وهذا يعني أن استغراق العاملين في وظائفهم يؤدي إلى زيادة مستوى السعادة في مكان العمل.

١٥- كما اظهرت هذه النتائج عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد العمق الروحي في السعادة في مكان العمل، وهذا يدل على الروحانيات التي يمارسها القادة الخيريين تزيد من مستوى الفرح والبهجة لدى العاملين.

١٦- اتضح عن طريق النتائج الاحصائية عن وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاستجابة المجتمعية في السعادة في مكان العمل، وهذا يعني المسائل الاجتماعية والقرارات التي يتبناها القادة الخيريين تزيد من السعادة في مكان العمل.

١٧- افرزت النتائج الاحصائية أن بعد الاستغراق الايجابي له التأثير الاكبر في تحقيق السعادة في مكان العمل ثم تلاه البعد (العمق الروحي ، التحسس الاخلاقي ، الاستجابة المجتمعية).

١٨- في ضوء النتائج الاحصائية التي ظهرت في التحليل العملي أن جميع النتائج حققت مستويات معتدلة وهذا سببه يعزى إلى عدة اسباب محتملة منها ،عدم توفير ودعم متطلبات وممارسات القيادة الخيرة وتطبيقها بشكل الصحيح ،وكذلك عدم تبني الروحانيات في مكان العمل والتعامل بشكل اخلاقي قائم على الود والمحبة، وضعف توفير البيئة المناسبة لاستغراق العاملين، وتوفير خصائص الوظيفة التي تزيد من التزامهم وولائهم، وقصور المشاركة في المسائل الاجتماعية وحماية المجتمع، او تركيز هذه الجامعات على مبدا الاستثمار لكونها منظمات هادفة إلى تحقيق الربح بالدرجة الاساس.

المبحث الثاني

التوصيات والمقترحات المستقبلية

توطئة:

تولدت لدى الباحث مجموعة من الأفكار في ضوء رسالته بشقيها النظري والتطبيقي، يمكن تلخيصها بشكل توصيات يمكن للمنظمات عينة الدراسة والمنظمات الاخرى الاستفادة منها وتطبيقها ميدانيا ، من اجل تطوير واقعها العملي، وضمان استدامتها وتقوية مركزها التنافسي، وكذلك تقديم بعض المقترحات المستقبلية تمكن الباحثين في المستقبل من دراستها.

أولاً- التوصيات:

١- التركيز والاهتمام في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، على تبني ممارسات القيادة الخيرة، وتطبيقها في جميع اقسام وشعب الكليات عن طريق توظيف اشخاص يمتلكون خصائص القيادة الخيرة ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانيا ومتابعة مستوى تأثيرها على الافراد العاملين باستمرار.

٢- تعزيز مبدأ الاحترام والتعامل الحسن بين القيادات و العاملين من قبل ادارات الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، وانشاء علاقات ايجابية عميقة تربط القائد مع الافراد وبين مجموعة العاملين، عن طريق تجسيد المبادئ الاخلاقية وادماج القيم الاخلاقية في اتخاذ القرارات.

٣- ايفاد القيادات والمديرين في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة إلى المنظمات المتجدرة فيها القيادة الخيرة ومتابعة الية عمل تطبيق ممارساتها ميدانيا .

٤- اعتماد ممارسات القيادة الخيرة في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة على الروحانية والمعنى في العمل، عن طريق دعم المسائل الروحية مثل العطف والود والاحترام وبناء روابط اجتماعية قوية وزرع الثقة المتبادلة مع العاملين.

٥- اهمية توفير بيئة العمل الصحية المناسبة في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، مثل الامن الوظيفي والمرافق العامة ، لزيادة مشاعر الانتماء والولاء التنظيمي، من خلال توفير وسائل العمل المناسبة والصحية.

٦- زيادة التأكيد على المسؤولية الاجتماعية للجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، والاخذ بعين الاعتبار حماية المجتمع من الافكار والثقافات السلبية ومعالجة المشكلات الاجتماعية الخاصة بالتعليم والحقوق المدنية والجهل عن طريق التنقيف والتنوير.

٧- زيادة اهتمام القيادات في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة بتوفير متطلبات السعادة في مكان العمل عن طريق تهيئة الظروف الملائمة والمناخ الايجابي المناسب لزيادة استغراق العاملين عند اداء اعمالهم.

٨- ضرورة تأكيد القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في المحافظة على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، عن طريق توفير متطلبات الرضا الوظيفي مثل الراتب المناسب والترقية والدعم المادي والمعنوي.

٩- العمل من قبل الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة على تهيئة البيئة والمناخ الملائم لزيادة ولاء العاملين والتزامهم، والنية بالاستمرار بالعمل لجامعاتهم وكلياتهم عن طريق زيادة الارتباط العاطفي وتعزيز مشاعر الانتماء.

١٠- زيادة تحسين ممارسات القيادة الخيرة في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة لزيادة مستوى سعادة العاملين في مكان العمل، عن طريق تقديم الرعاية المادية والمعنوية والاهتمام بهم بالإضافة إلى مشاركتهم بالقرارات المتخذة، والاهتمام بالمسائل الشخصية ومشاركة العاملين في افراحهم واحزانهم.

١١- ينبغي على القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة على تنمية قدراتهم وقابلياتهم ببرامج تنمية تخص القيادة الخيرة، وما تحمله من ممارسات اخلاقية وعمق روعي واستغراق ايجابي في العمل ومشاركتهم في حماية المجتمع.

١٢- ينبغي على القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة على ايلاء الاستغراق الايجابي اهمية كبيرة، لما له من تأثير اكبر في تحقيق السعادة في مكان العمل عن طريق توفير مستلزمات المناخ الايجابي المناسب.

الفصل الرابع المبحث الثاني (التوصيات والمقترحات)

ثانيا- المقترحات المستقبلية:

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يقوم الباحث بتقديم عدد من المقترحات المتواضعة المتعلقة بالدراسات المستقبلية، في مجال القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل، والهدف منها أفادة الباحثين في المستقبل الاستكمال الجوانب التي لم يتسن للباحث التوصل إليها.

١-تطبيق فكرة الدراسة الحالية على قطاعات بحثية أخرى كالقطاع الصناعي او القطاع الخدمي الصحي.

٢-دراسة تأثير القيادة الخيرة في تعزيز الاداء الوظيفي للعاملين.

٣-دراسة سلوكيات المواطنة الصالحة في إطار سلوكيات القيادة الخيرة.

٤-دراسة القيادة الخيرة بمتغيرات اخرى سلبية مثل (الانعزال في مكان العمل).

٥-دراسة القيادة الأخلاقية وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل.

٦-توظيف القيادة الفاضلة في تحقيق سعادة العاملين.

٧-دراسة تأثير القيادة الخيرة في تحسين الاستغراق الوظيفي للعاملين.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر العربية:

أ- المجالات والمؤتمرات والدوريات والبحوث

١. آل قماش، عبير حسين (٢٠٢٠). نظريات القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار، مجلة كلية التربية، اسبوط، المجلد/٣٦، العدد/١٢، ٤٢٣-٣٩٤.
٢. الحسنوي، حسين حريجة، الجوزري، رعد حنظل (٢٠١٩). التمكين النفسي للعاملين كمتغير وسيط بين القيادة الخيرة وسلوكيات العمل العكسية، دراسة حالة في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية في محافظة بابل، مجلة جامعة كربلاء العلمية – مجلد /١٧- العدد / ٢١-٤٦،٣.
٣. ألدباغ، مكرم منيب محمود، الطائي، عادل محمد عبد الله (٢٠٢٠). أبعاد الحرية الأكاديمية واثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل حالة دراسية في كلية النور الجامعة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد/١٢، العدد/٢٩، ٣٧٢-٣٥٦.
٤. العطار، فؤاد حمودي، الخفاجي، ياسمين قاسم (٢٠١٤). دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء العاملين في مديرية توزيع كهرباء كربلاء المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد/١٠ العدد/٤٢، ١٣٣-١٢١.
٥. العميدي، ضرغام علي مسلم (٢٠١٨). دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، العدد/١١٥، ١٥١-١٣٤.
٦. ألنجار، صباح مجيد، كاظم، شيماء مهدي (٢٠١٦). دور الالتزام التنظيمي في نجاح إدارة الجودة الشاملة في المصارف بحث تطبيقي في مصرف الرشيد / الإدارة العامة، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد/٢٠، ٣٤-١.
٧. ألهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي (٢٠٢١). القيادة تأثير واثر، مجلة التربية كلية التربية جامعة الأزهر، العدد/١٨٩، ج٥، ٦١٢-٦١٠.
٨. ألياسري، أكرم محسن، السعيد، صفاء سعدون. (٢٠١٩)، اثر التوجه الثقافي في تعزيز الاستغراق الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء، مجلة وارث للبحث العلمي، ١١٢-١١٩.
٩. جلاب، احسان دهش، سعيد، شروق عبد الرضا، الشريفي، زينب هادي معيوف (٢٠١٦). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية

- لآراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظة الفرات الاوسط، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد/١٣، العدد/٣٩، ١٨٦-١٣٧.
١٠. جمعة ،محمود حسن، نوري، حيدر شاكر، ياسين ،حمزة حميد(٢٠١٩). تأثير تطبيقات الهندسة البشرية في السعادة الوظيفية عن طريق الرضا الوظيفي بحث استطلاعي في كلية الهندسة الجامعة المستنصرية، مجلة تنمية الرافدين العدد /٢٤/ المجلد /٣٨، -٤٤٤ . ٦٣
١١. حسن ،ابراهيم صالح ،سهم ،مصطفى كريم ،عليوي ،هديل قاسم(٢٠٢٢). دور مشاركة المعرفة في تعزيز السعادة الوظيفية دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي كلية العمارة الاهلية الجامعة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد/١٣٢، ٥٥-٤٢.
١٢. خلف ،خولة هاشم(٢٠١٨). دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي بحث استطلاعي على عينة من المدراء في مصرف الرافدين/الإدارة العامة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد/١١٥، ١٦٧-١٥٢ .
١٣. خلف ،ياسر لطيف(٢٠٢١). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة .مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية ،العدد/ ١، ٢٦٨-٢٤٥ .
١٤. سعدي ،عبدالله(٢٠١٦). ابراز مفهوم السعادة في البحوث النفسية ، جامعة تامسان، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد/٢، العدد/١٥، ٧٦-٦١ .
١٥. عبدالحفيظ ،مني، عمر، بن شريك، عبدالرحمن ،شنيخر(٢٠١٦). مفهوم السعادة الحقيقية الحياة الطيبة وتصوراتها لدى عينة من طلبة جامعة الجلفة ،مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، مجلد /١/ العدد/ ١٥، ٥٦-٣٣ .
١٦. عبيد ،أحمد هادي، محمود، ناجي عبدالستار(٢٠٢٠). دور السعادة في مكان العمل في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء العاملين في أقسام شؤون الطلبة في كليات ومعاهد جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد /١٦، العدد /٥١ ج١، ٢٩٧-٢٧٩ .
١٧. عذافه، رائد يوسف ،محمد، نسرين جاسم (٢٠٢٠). القيادة المستدامة وتأثيرها في السعادة التنظيمية بحث تحليلي في هيئة السياحة العامة في بغداد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المجلد /٢٧/ العدد/١٢٥، ٢٤٦-٢٤٣ .

.....المصادر والمراجع.....

١٨. علي، بالفار، عبد الرحمن، بقادير (٢٠٢١). تحليل مستوى الاستغراق الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دراسة ميدانية ببلدية الرويسات بولاية ورقلة، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات المجلد ١٤ / العدد ٢، ١٢٨٧-١٢٦٧.
١٩. علي، علاهن محمد، يوسف، انوار بدر (٢٠١٩). الكفاءة الثقافية وعلاقتها بالانهماك في العمل، مجلة ادأب المستنصرية، مجلد/٤٣، العدد/٨٨، ٥١٤-٤٥٩.
٢٠. فاطمة، مانع، زورة بوهراوة (٢٠٢١). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد/١١، العدد/ ٢، ٤٠٨-٣٨٩.
٢١. محمود، مكرم منيب، عبدالله، عادل محمد (٢٠٢٠). عناصر الهندسة البشرية وأثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل دراسة استطلاعية في مصنع جابر بن حيان في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/ المجلد ١٦/ العدد ٤٩، ج ٢، ١٧-٣٢.
٢٢. مصلح، عطية محمد، عنبتاوي، نازك (٢٠١٨) واقع العمل التطوعي في المنظمات الأهلية الفلسطينية ودوره في تعزيز المسؤولية المجتمعية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية مجلد، ٢٦ العدد ٤، ٩٢-٦٩.
٢٣. مهدي، أمال كاظم (٢٠٢١) أبعاد العدالة التنظيمية وأثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في جامعة الكوفة/ كلية التربية الأساسية، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد/٦١، ٧٢٣-٧٠٠.
٢٤. هاشم، احمد خيون، رجه، ثامر حماد (٢٠٢٠). واقع الاستغراق الوظيفي لدى مشرفي التربية الرياضية في المديرية العامة للتربية بالعراق، مجلة التربية الرياضية المجلد/٣٢، العدد/٣، ١٥٢-١٤١.

ب- الرسائل والاطاريح

١. الحسن، نسمة محمد يوسف محمد (٢٠١٩) الدور الوسيط للبيئة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الادارية والابداع الاداري، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
٢. بن يوب، دلال، لبيض، خيرة. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية لمؤسسة عمر بن عمر بوعاتي محمود، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة.

٣. حنونة، سامي ابراهيم حماد. (٢٠٠٦). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، فلسطين .
٤. سعيدة، كوديل، (٢٠١٨). المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين دراسة ميدانية بمديرية الاشغال العمومية بأم البواقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، الجزائر.
٥. غزالي، حليلة، عبون، مبروكة (٢٠٢٠) الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء بأدرار، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية والعلوم الاسلامية، جامعة احمد دراية، الجزائر.

ثانيا: المصادر الاجنبية

A-Books

١. Adams III، V. H.، Snyder، C. R.، Rand، K. L.، O'Donnell، E. A.، Sigmon، D. R.، & Pulvers، K. M. (٢٠١٠). Hope in the workplace. In Handbook of workplace spirituality and organizational performance (pp. ٢٥٧-٢٦٨). Routledge.
٢. Gary،D،(٢٠١٣) " A frame work for human resource management" ٧th،pearson Education،inc،publishing as prentice hall،newjersey.
٣. Kanungo، R. N. and Mendonca M. (١٩٩٦). "Ethical Dimensions of Leadership". Sage Publications: Thousand Oaks، CA.
٤. Lonnie، W. (٢٠١٩). Sustaining workforce engagement: How to ensure your employees are healthy، happy، and productive. Productivity Press.
٥. Marques، J.، Dhiman، S. and King، R. (٢٠٠٧). "Spirituality in the Workplace: What It Is، Why It Matters، How to Make It Work for You". Personhood Press.

٦. Maslach, Christian & Leiter, Michael P. (١٩٩٧), "The Truth About Burnout-How Organization Cause Personal Stress and what to do About it", John Wiley & Sons, Published by Jossey-Bass.
٧. Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (٢٠١٤). Driving employee engagement: The expanded role of internal communications. International Journal of Business Communication, ٥١(٢), ١٨٣-٢٠٢.
٨. Seshadri, S., & Rao, N. (٢٠١٢). Parenting: The art and science of nurturing. Byword Books Private Limited.
٩. Truss, C., Delbridge, R., Alfes, K., Shantz, A., & Soane, E. (Eds.). (٢٠١٣). Employee engagement in theory and practice. London: Routledge.
١٠. Western, S. (٢٠١٩). Leadership: A critical text. Sage.

B-Research and Magazines

١. Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., & Ping, C. S. (٢٠١٧). Workplace happiness, transformational leadership and affective commitment. Advanced Science Letters, ٢٣(٤), ٢٨٧٢-٢٨٧٥.
٢. Agu, O. L. (٢٠١٥). Work engagement, organizational commitment, self efficacy and organizational growth: A literature review. Information Impact: Journal of Information and Knowledge Management, ٦(١), ١٤-٢٩.
٣. Ahmadi, Somayeh, Nami, Yaghoob, Barvarz, Rasoul, (٢٠١٤), "The Relationship Between Spirituality In The Workplace And Organizational Citizenship Behavior", ٤th World Conference on Psychology, Counselling and Guidance. Procedia - Social and Behavioral Sciences ١١٤ (٢٠١٤) ٢٦٢ – ٢٦٤.

٤. Ahuvia, A. C. (٢٠٠٢), "Individualism/collectivism and cultures of happiness: A theoretical conjecture on the relationship between consumption, culture and subjective well-being at the national level", *Journal of Happiness Studies*, ٣(١), ٢٣-٣٦.
٥. Alteer, Ahmed Mohamed, Yahya, Sofri Bin, Haron, Md Harashid, (٢٠١٣), "Auditors personal values and ethical judgement at different levels of ethical climate : A conceptual linke", *Journal of Asian Scientific Research*, ٢٠١٣, ٣(٨):٨٦٢-٨٧٥.
٦. Andrade, M. S., Westover, J. H., & Peterson, J. (٢٠١٩). Job Satisfaction and Gender. *Journal of Business Diversity*, ١٩(٣).
٧. Antonakis, J., & Day, D. V. (٢٠١٨). Leadership: Past, present, and future.
٨. Anvari, R., Amin, S. M., Ismail, W. K. W., & Ahmad, U. N. U. (٢٠١٠). Strategic training practices, effective organizational commitment, and turnover intention: The mediating role of psychological contract. *African journal of business management*, ٤(١٥), ٣٣٩١-٣٤٠٥.
٩. Arora, R. G. (٢٠٢٠). Happiness among higher education academicians: a demographic analysis. *Rajagiri Management Journal*. Early Cite, ١-١٥.
١٠. Ashar & Lane-Maher, (٢٠٠٤), "Success and Spirituality in the New Business Paradigm", *Journal Of Management Inquiry*, ١٣ (٣), ٢٤٩-٢٦٠.
١١. Aydin, N. (٢٠١٢). A grand theory of human nature and happiness. *Humanomics*.
١٢. Bass, B. M. (١٩٨٥). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, ١٣(٣), ٢٦-٤٠.

١٣. Becker, T. E. (١٩٩٢), Foci and bases of commitment: are the distinctions worth making?, Academy of Management Journal, ٣٥, pp. ٢٣٢-٢٤٤.
١٤. Benevene, P., De Stasio, S., Fiorilli, C., Buonomo, I., Ragni, B., Briegas, J. J. M., & Barni, D. (٢٠١٩). Effect of teachers' happiness on teachers' health. The mediating role of happiness at work. Frontiers in Psychology, ٢٤٤٩.
١٥. Bhatia, A., & Mohsin, F. (٢٠٢٠). Comprehensive Literature Review on Workplace Happiness linked to Employee Outcomes. Test Engineering and Management, ٨٣, ٢٩٢٦٦-٢٩٢٧٩.
١٦. Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (٢٠٠٨). Does happiness promote career success?. Journal of career assessment, ١٦(١), ١٠١-١١٦.
١٧. Brief, A. P. & Motowide, S. J. (١٩٨٦), "Prosocial organizational behavior", Academy of Management Review Journal, ١٠, ١٧٣-٢٠٢.
١٨. Brytting, T. and Trollestad, C. (٢٠٠٠), "Managerial Thinking on Value-Based Management", International Journal of Value-Based Management. Vol. ١٣: ٥٥-٧٧.
١٩. Byrne, B. M. (٢٠٠١). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. International journal of testing, ١(١), ٥٥-٨٦.
٢٠. Carroll, A. B. (١٩٩٩). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. Business & society, ٣٨(٣), ٢٦٨-٢٩٥.
٢١. Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (٢٠١٠). "The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice". International Journal of Management Reviews, ١٢(١), ٨٥-١٠٥.

٢٢. Chaiprasit, K. & Santidhiraku, O. (٢٠١١). Happiness at work of employees in small and medium-sized enterprises, Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, ٢٥, ١٨٩-٢٠٠.
٢٣. Chan, S. C. (٢٠١٧). Benevolent leadership, perceived supervisory support, and subordinates' performance: The moderating role of psychological empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*.
٢٤. Chan, S. C. & Mak, W. M. (٢٠٠٩). Benevolent leadership, leader-member exchange (LMX), followers' performance: An extension of leadership theory in a nonprofit organization. Unpublished manuscript.
٢٥. Chan, S. C. & Mak, W. M. (٢٠١٢). Benevolent leadership and follower performance: The mediating role of leader-member exchange (LMX). *Asia Pacific Journal of Management*, ٢٩(٢), ٢٨٥-٣٠١.
٢٦. Chen, L. H. (٢٠٠٨). Job satisfaction among information system (IS) personnel. *Computers in human behavior*, ٢٤(١), ١٠٥-١١٨.
٢٧. Coetzer, C. F. & Rothmann, S. (٢٠٠٧). Job demands, job resources and work engagement of employees in a manufacturing organisation. *Southern African Business Review*, ١١(٣), ١٧-٣٢.
٢٨. Cohen, S. (٢٠٠٤). "Social relationships and health". *American Psychologist Journal* ٥٩, ٦٧٦-٦٨٤.
٢٩. Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (٢٠١٩). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*, ٢٧, ١١٠-١٢٥.
٣٠. De Waal, A. (٢٠١٨). Increasing organisational attractiveness: The role of the HPO and happiness at work frameworks. *Journal of*

- Organizational Effectiveness: People and Performance. ٥ (٢)، ١٢٤-١٤١.
٣١. Dehaghi، Morteza Raei، Goodarzi، Masoud، Arazi، Zahra Karimi،(٢٠١٢)،" The effect of spiritual values on employees' organizational commitment and its models"، Elsevier Journal، Procedia - Social and Behavioral Sciences ٦٢ (٢٠١٢) ١٥٩ – ١٦٦.
٣٢. Diener، E.، Diener، M. & Diener، C. ،(١٩٩٥)، "Factors predicting the subjective well-being of nations"، Journal of Personality and Social Psychology، ٦٩(٥)، ٨٥١-٨٦٤.
٣٣. Douglas ،R،May ،Richard ،Lgilson،(٢٠٠٤) " The psychological conditions of meaning fulness safely and availability and the engagement of the human spiritat work، journal of occupational and organisational psychology،vol.٧
٣٤. Duari، P.، & Sia، S. K. (٢٠١٣). Importance of happiness at workplace. Indian Journal of Positive Psychology، ٤(٣)، ٤٥٣.
٣٥. Elias، S. M.، & Mittal، R. (٢٠١١). The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement. International Journal of Organizational Analysis.
٣٦. Erben، G. S.، & Güneşer، A. B. (٢٠٠٨). The relationship between paternalistic leadership and organizational commitment: Investigating the role of climate regarding ethics. Journal of Business Ethics، ٨٢(٤)، ٩٥٥-٩٦٨.
٣٧. Erkutlu، H. V. (٢٠١٨). Benevolent Leadership and Interpersonal Deviant Behaviors in Higher Education. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi، ٣٣(١)، ١٠٧-١٢٤.
٣٨. Erkutlu، H.، & Chafra، J. (٢٠١٦). Benevolent leadership and psychological well-being: The moderating effects of psychological

safety and psychological contract breach. Leadership & organization development journal.

٣٩. Farh, J.L. and Cheng, B.S., (٢٠٠٠), " A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations" Social Networks Journal, Management and Organizations in Chinese Context (pp. ٩٤-١٢٧).
٤٠. Fener, T., & Cevik, T. (٢٠١٥). Leadership in crisis management: Separation of leadership and executive concepts. Procedia Economics and Finance, ٢٦, ٦٩٥-٧٠١.
٤١. Field, L. K., & Buitendach, J. H. (٢٠١١). Happiness, work engagement and organisational commitment of support staff at a tertiary education institution in South Africa. SA Journal of Industrial Psychology, ٣٧(١), ٠١-١٠.
٤٢. Fisher, C. D. (٢٠١٠). Happiness at work. International journal of management reviews, ١٢(٤), ٣٨٤-٤١٢.
٤٣. Fisher, J. B., Binenbaum, G., Tapino, P., & Volpe, N. J. (٢٠٠٦). Development and face and content validity of an eye surgical skills assessment test for ophthalmology residents. Ophthalmology, ١١٣(١٢), ٢٣٦٤-٢٣٧٠.
٤٤. Froh, J. J., et al., (٢٠١٠), " The benefits of passion and absorption in activities: Engaged living in adolescents and its role in psychological well-being", Journal of Positive Psychology, ٥, ٣١١-٣٣٢.
٤٥. Frolova, Irina, Lapina, Inga, (٢٠١٤), "Corporate social responsibility in the framework of quality management", ١٩th International
٤٦. Furnham, A., & Cheng, H. (٢٠٠٠). Lay theories of happiness. Journal of happiness studies, ١(٢), ٢٢٧-٢٤٦.

٤٧. Garretsen, H., Stoker, J. I., & Weber, R. A. (٢٠٢٠). Economic perspectives on leadership: Concepts, causality, and context in leadership research. *The Leadership Quarterly*, ٣١(٣), ١٠١٤١٠.
٤٨. Ghosh, K. (٢٠١٥). Benevolent leadership in not-for-profit organizations: Welfare orientation measures, ethical climate and organizational citizenship behaviour. *Leadership & Organization Development Journal*.
٤٩. Gomes, D. R. (٢٠٠٩). Organizational change and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment. *Exedra: Revista Científica*, (١), ١٧٧-١٩٥.
٥٠. Gumusluoglu, L., Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Scandura, T. A. (٢٠١٧). A multilevel examination of benevolent leadership and innovative behavior in R&D contexts: A social identity approach. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ٢٤(٤), ٤٧٩-٤٩٣.
٥١. Hakanen, Jari, Rodriguez- sanchez, Alma M., & perhoniemi, Riku, (٢٠١٢), "Too Good to Be True? Similarities and workaholism among Finnish Judges", *Ciencia & Trabajo*, Vol. ١٤.
٥٢. Hamid, F. Z. A., Atan, R., & Saleh, M. S. M. (٢٠١٤). A case study of corporate social responsibility by Malaysian government Link Company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, ١٦٤, ٦٠٠-٦٠٥.
٥٣. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (٢٠٠٢). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, ٨٧(٢), ٢٦٨.
٥٤. Hayajneh, N., Suifan, T., Obeidat, B., Abuhashesh, M., Alshurideh, M., & Masa'deh, R. (٢٠٢١). The relationship between organizational changes and job satisfaction through the mediating

- role of job stress in the Jordanian telecommunication sector. *Management Science Letters*, 11(1), 315-326.
٥٥. Ho, H. X., & Le, A. N. H. (٢٠٢٠). Investigating the relationship between benevolent leadership and the organizational citizenship behaviour of academic staff: The mediating role of leader-member exchange. *Management in Education*, ٥٨٩٢٠٢٠٦٢٠٩٨٠٠٠٠.
٥٦. Hogan, R., & Kaiser, R. B. (٢٠٠٥). What we know about leadership. *Review of general psychology*, 9(2), 169-18٠.
٥٧. Hosie, P., Willemyns, M., & Sevastos, P. (٢٠١٢). The impact of happiness on managers' contextual and task performance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, ٥٠(3), ٢٦٨-٢٨٧.
٥٨. Hybels, B. (٢٠٠٨). *Courageous leadership*. Zondervan.
٥٩. Ibrahim, H., & Almarshed, S. O. (٢٠١٤). Sporting event as a corporate social responsibility strategy. *Procedia Economics and Finance*, 11, 3-1٤.
٦٠. Ibrahim, Hafedh & Almarshed, Sultan O. (٢٠١٤), "Sporting Event as a Corporate Social Responsibility Strategy", *Elsevier Journal, Procedia Economics and Finance* 11, 3 - 1٤.
٦١. Januwarsono, S. (٢٠١٥). Analytical of Factors Determinants of Happiness at Work: Case Study on PT. PLN (Persero) Region Suluttenggo, Sulawesi, Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 7 (٨), ٩-١٧.
٦٢. Jones, T. M. (١٩٩١). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of management review*, 16(2), 366-39٥.
٦٣. Joo, B. K., & Lee, I. (٢٠١٧, August). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being.

In Evidence-based HRM: A global forum for empirical scholarship.
Emerald Publishing Limited.

٦٤. Jurkiewicz, C.L. and Giacalone, R.A. (٢٠٠٤), "A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance". *Journal of Business Ethics*, ٤٩(٢), ١٢٩-٤٢.
٦٥. Kahn, W.A. (١٩٩٢). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, ٤٥, ٣٢١-٣٤٩
٦٦. Kahn, William A. (١٩٩٠), "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *Academy of Management Journal*, Vol. ٣٣, No. ٤
٦٧. Kanwal, F., Rathore, K., & Qaisar, A. (٢٠١٩). Relationship of benevolent leadership and organizational citizenship behavior: Interactional effect of perceived organizational support and perceived organizational politics. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ١٢(٢), ٢٨٣-٣١٠.
٦٨. Karakas, F., & Sarigollu, E. (٢٠١٢). Benevolent leadership: Conceptualization and construct development. *Journal of Business Ethics*, ١٠٨(٤), ٥٣٧-٥٥٣.
٦٩. Kim, Yong-Soon, Won Park, Jee, Jung Son, Youn, Suk Han, Sung, (٢٠٠٢), "Nurse Managers' Moral Self Concept and Ethical Sensitivity", *Journal of Korean Academy of Nursing* Vol. ٣٢, No. ٧.
٧٠. Kiran, M., & Khurram, S. (٢٠١٨). Flexitime and employee happiness at workplace: A quantitative study of software houses. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ١٢(٣), ١٠٠٨-١٠٢٤.
٧١. Koyuncu, Mustafa; Burke, Ronald J., & Fiksenbaum, Lisa, (٢٠٠٦), "Work engagement among women managers and

- professionals in a Turkish bank potential antecedents and consequences", Equal opportunities International, Vol. ٢٥, No. ٤.
٧٢. Kriger, M. and Seng, Y. (٢٠٠٥). "Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions". The Leadership Quarterly Journal, Vol. ١٦. pp. ٧٧١-٨٠٦.
٧٣. Kumar, D. P., & Swetha, G. (٢٠١١). A prognostic examination of employee engagement from its historical roots. International Journal of Trade, Economics and Finance, ٢(٣), ٢٣٢.
٧٤. Kumpikaitè-Valiūnienè, V. (٢٠١٤). Spirituality at work: comparison analysis. Procedia-Social and Behavioral Sciences, ١٥٠, ١٢٠٥-١٢١٢.
٧٥. Kun, A., & Gadanez, P. (٢٠١٩). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. Current Psychology, ١-١٥.
٧٦. Lam, K. W., Hassan, A., Sulaiman, T., & Kamarudin, N. (٢٠١٨). Evaluating the face and content validity of an instructional technology competency instrument for university lecturers in Malaysia. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, ٨(٥), ٣٦٧-٣٨٥.
٧٧. Li, S., & Li, J. (٢٠٢١). Fostering trust: Authoritarian, benevolent, and moral paternalistic leadership styles and the coach-athlete relationship. Social Behavior and Personality: an international journal, ٤٩(١٢), ١-١١.
٧٨. Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (٢٠١٧). The impact of leadership on turnover intention: The mediating role of organizational commitment and job satisfaction. Journal of Applied Structural Equation Modeling, ١(١), ٢٧-٤١.

٧٩. Lin, N., Ye, X.L., Ensel, W.M., (١٩٩٩), "Social support and depressed mood: a structural analysis", Journal of Health and Social Behavior ٤٠, ٣٤٤-٣٥٩.
٨٠. Luu, T. (٢٠١٩). Relationship between benevolent leadership and the well-being among employees with disabilities. Journal of Business Research, ٩٩, ٢٨٢-٢٩٤.
٨١. McMahon, D. M., (٢٠١٠), "What does the ideal of happiness mean?", Social Research: An International Quarterly Journal, ٧٧(٢٧), ٤٦٩-٤٩٠.
٨٢. Mehad, A., & Iranpour, M. (٢٠١٤). Relationship between religious beliefs, workplace happiness and organizational commitment. International Journal of Scientific Management and Development, ٢(١٠), ٥٦٢-٥٦٨
٨٣. Mert, I. S., Sen, C., & Alzghoul, A. (٢٠٢١). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: the mediating role of workplace social courage. Kybernetes.
٨٤. Miles, E. W., Hatfield, J. D., & Huseman, R. C., (١٩٨٩), "The equity sensitivity construct: Potential implications for worker performance", Journal of Management, ١٥, ٥٨١-٥٨٨
٨٥. Millick, C. A. (٢٠٠٩). Values-based leadership and happiness: Enlightened leadership improves the return on people. The Journal of Values-Based Leadership, ٢(٢), ٥.
٨٦. Mokkink, L. B., Terwee, C. B., Patrick, D. L., Alonso, J., Stratford, P. W., Knol, D. L., ... & De Vet, H. C. (٢٠١٠). The COSMIN checklist for assessing the methodological quality of studies on measurement properties of health status measurement instruments: an international Delphi study. Quality of life research, ١٩(٤), ٥٣٩-٥٤٩.

٨٧. Morata-Ramírez, M. D. L. Á., & Holgado-Tello, F. P. (٢٠١٣). Construct validity of Likert scales through confirmatory factor analysis: A simulation study comparing different methods of estimation based on Pearson and polychoric correlations. *Int'l J. Soc. Sci. Stud.*, ١, ٥٤.
٨٨. Mousa, M. (٢٠٢١). Does gender diversity affect workplace happiness for academics? The role of diversity management and organizational inclusion. *Public Organization Review*, ٢١(١), ١١٩-١٣٥.
٨٩. Mousa, M., & Chaouali, W. (٢٠٢١). Inspiring workplace happiness: religiosity and organizational trust in the academic context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*.
٩٠. Nabi, N., & Liu, Z. (٢٠٢١). Benevolent paternalistic leadership behavior and follower's radical creativity: The mediating role of follower's voice behavior and moderating role of follower's power distance orientation. *International Journal of Research in Business and Social Science* (٢١٤٧-٤٤٧٨), ١٠(٣), ١٥٦-١٧٦.
٩١. Namagembe, S., & Ntayi, J. M. (٢٠١٢). Ethical sensitivity, academic dishonesty and career growth of academic staff in institutions of higher learning in Uganda. *International Journal of Economics and Management Sciences*, ١(٨), ٥٦-٦٣.
٩٢. Nienaber, H. (٢٠١٠). Conceptualisation of management and leadership. *Management Decision*.
٩٣. Nierenberg, B., Alexakis, G., Preziosi, R. C., & O'Neill, C. (٢٠١٧). Workplace happiness: An empirical study on well-being and its relationship with organizational culture, leadership, and job satisfaction. *International Leadership Journal*, ٩(٣), ٢-٢٣.

٩٤. Niu, C. P., Wang, A. C., & Cheng, B. S. (٢٠٠٩). Effectiveness of a moral and benevolent leader: Probing the interactions of the dimensions of paternalistic leadership. *Asian Journal of Social Psychology*, ١٢(١), ٣٢-٣٩.
٩٥. Pelletier, K.L. & Bligh, M.C., (٢٠٠٦), "Rebounding from corruption: perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization", *Journal of Business Ethics* ٦٧(٤), ٣٥٩-٣٤٧.
٩٦. Piva, D. M. (٢٠١٩). *The Benevolent Leadership of Wonder Woman: Leading through Love of Self and Humanity* (Doctoral dissertation, William James College).
٩٧. Plester, B., & Hutchison, A. (٢٠١٦). Fun times: The relationship between fun and workplace engagement. *Employee Relations*.
٩٨. Purcell, J. (٢٠١٤). Disengaging from engagement. *Human resource management journal*, ٢٤(٣), ٢٤١-٢٥٤.
٩٩. Rawashdeh, A. M., & Tamimi, S. A. (٢٠١٩). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intention: An empirical study of nurses in Jordanian hospitals. *European Journal of Training and Development*.
١٠٠. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (٢٠٠٢). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, ٨٧(٤), ٦٩٨.
١٠١. Roche, M., & Rolley, C. (٢٠١١), Workplace wellbeing on Maungataturi Mountain: the connection between ecological restoration and workplace happiness, *Journal of Applied Business Research (JABR)*, ٢٧(٢).

١٠٢. Roy, R. I. T. U. P. A. R. N. A., & Konwar, J. (٢٠١٩). Can psychological contract create workplace happiness. *International Journal of Human Resource Management and Research*, ٩, ٨١-٨٨.
١٠٣. Roy, R., & Konwar, J. (٢٠١٨). Workplace Happiness: The Key to Employee Retention.
١٠٤. Rubina, Azeem, & Paracha, Tahir (٢٠١٣), "Connecting Training and Development with Employee Engagement: How Does it Matter?", *World Applied Sciences Journal*, Vol. ٢٨, No. ٥
١٠٥. Rui, J., & Xinqi, L. (٢٠٢٠). Trickle-down effect of benevolent leadership on unethical employee behavior: a cross-level moderated mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*.
١٠٦. Saher, N., Naz, S., Tasleem, I., Naz, R., & Kausar, S. (٢٠١٣). Does paternalistic leadership lead to commitment? Trust in leader as moderator in Pakistani context. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, ٥(١), ٤٤٣-٤٥٥.
١٠٧. Saks, A. M. (٢٠٠٦). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*.
١٠٨. Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (٢٠١٧). Organizational learning capability and organizational citizenship behaviour in the health sector: examining the role of happiness at work from a gender perspective. *The International journal of health planning and management*, ٣٢(٢), e١٣٧-e١٥٩.
١٠٩. Schaufeli, Wilmar B., & Bakker, Arnold B. (٢٠٠٤), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. ٢٥

١١٠. Schaufeli, Wilmar B., & Salanova, Marisa, Gonzalez-Rom, Vicente & Bakker, Arnold B., (٢٠٠٢), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", Journal of Happiness Studies, Vol.٣
١١١. Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A., & King, J. (٢٠٠٦). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. The Journal of educational research, ٩٩(٦), ٣٢٣-٣٣٨.
١١٢. Schueller, S. M., & Seligman, M. E. (٢٠١٠). Pursuit of pleasure, engagement, and meaning: Relationships to subjective and objective measures of well-being. The Journal of Positive Psychology, ٥(٤), ٢٥٣-٢٦٣.
١١٣. Sen, Sankar, & Chitra Bhanu Bhattacharya, (٢٠٠١), "Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility", Journal of marketing Research: ٢٢٥-٢٤٣.
١١٤. Shaw, K. H., Tang, N., & Liao, H. Y. (٢٠٢٠). Authoritarian-benevolent leadership, moral disengagement, and follower unethical pro-organizational behavior: An investigation of the effects of ambidextrous leadership. Frontiers in psychology, ١١, ٥٩٠.
١١٥. Shawver, T. J., & Sennetti, J. T. (٢٠٠٩). Measuring ethical sensitivity and evaluation. Journal of Business Ethics, ٨٨(٤), ٦٦٣-٦٧٨.
١١٦. Silla, I., Gracia, F. J., Angel Mañas, M., & Peiró, J. M. (٢٠١٠). Job insecurity and employees' attitudes: the moderating role of fairness. International Journal of Manpower, ٣١ (٤), ٤٤٩-٤٦٥.
١١٧. SOkOLOW, J. A. of Happiness. ٢٠٠٨
١١٨. Stairs, M., & Galpin, M. (٢٠١٠). Positive engagement: From employee engagement to workplace happiness.

١١٩. Sujati, H., & Akhyar, M. (٢٠٢٠). Testing the construct validity and reliability of curiosity scale using confirmatory factor analysis. *Journal of Educational and Social Research*, ١٠(٤), ٢٢٩-٢٢٩.
١٢٠. Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (٢٠٢٠). Impact of working environment on job satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, ٥(٦).
١٢١. Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (٢٠٢١). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational review*, ٧٣(١), ٧١-٩٧.
١٢٢. Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (٢٠١٢), "Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams", *Psicothema Journal*, ٢٤, ١٠٦-١١٢.
١٢٣. Toshniwal, A., & Narendran, R. (٢٠٢٠). An intertwined approach to workplace happiness, workplace motivation and workplace stress: A study on COVID-١٩ lockdown. *Asian Journal of Management*, ١١(٤), ٤٠٧-٤١٢.
١٢٤. Truss, C., Alfes, K., Delbridge, R., Shantz, A., & Soane, E. (Eds.). (٢٠١٣). *Employee engagement in theory and practice*. Routledge.
١٢٥. van Albada, S. J., & Robinson, P. A. (٢٠٠٧). Transformation of arbitrary distributions to the normal distribution with application to EEG test-retest reliability. *Journal of neuroscience methods*, ١٦١(٢), ٢٠٥-٢١١.
١٢٦. Wang, A. C., & Cheng, B. S. (٢٠١٠). When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role

- identity and job autonomy. *Journal of organizational behavior*, 31(1), 106-121.
127. Wang, A.C. and Cheng, B.S. (2010), "When does benevolent leadership lead to creativity? The moderating role of creative role identity and job autonomy", *Journal of Organizational*
128. Weaver, K., Morse, J., & Mitcham, C. (2008). Ethical sensitivity in professional practice: concept analysis. *Journal of advanced nursing*, 62(5), 607-618.
129. Wefald, A.J. & Downey, R.G. (2009) " Job engagement in organizations: Fad, fashion or fonderol", *Journal of organizational behavior*, vol. 3.
130. Wei Chiu, Yi & Jen Huang, Mei, (2011), "The application of Wesarat, P. O., Sharif, M. Y., & Abdul Majid, A. H. (2014). A conceptual framework of happiness at the workplace. *Asian Social Science*, 11(2), 78-88.
131. Wu bo, Yue Hou-ming, (2011), "Effects of Paternalistic Leadership Behavior on Team Cohesiveness: The Mediating Role of Conflict Resolution Approaches", 2011 International Conference on Management Science & Engineering (14th), Rome, Italy.
132. Wu, C. Y., Kuo, C. C., Lin, C. W., Hu, W. H., Wu, C. Y., & Cheng, S. (2020). How does benevolent leadership lead to work-family enrichment? The mediating role of positive group affective tone. *Stress and Health*, 36(4), 496-506.
133. Wu, M., Huang, X., Li, C., & Liu, W. (2012). Perceived interactional justice and trust-in-supervisor as mediators for paternalistic leadership. *Management and Organization Review*, 8(1), 97-121.

١٣٤. Wu, Min, Huang, Xu, Li, Chenwei, Liu, Wu, (٢٠١١), "Perceived Interactional Justice and Trust-in-supervisor as Mediators for Paternalistic Leadership", Management and Organization Review ٨:١, The International Association for Chinese Management Research, ٩٧-١٢١.
١٣٥. Yap, W. M., & Badri, S. K. Z. (٢٠٢٠). What makes millennials happy in their workplace?. Asian Academy of Management Journal, ٢٥(١).
١٣٦. Yetmar, S. A., & Eastman, K. K. (٢٠٠٠). Tax practitioners' ethical sensitivity: A model and empirical examination. Journal of Business Ethics, ٢٦(٤), ٢٧١-٢٨٨.
١٣٧. Yu Wu, Tsung, Hu, Changya, Yu Jiang, Ding, (٢٠١٢), "Is subordinate's loyalty a precondition of supervisor's benevolent leadership? The moderating effects of supervisor's altruistic personality and perceived organizational support", Asian Journal of
١٣٨. Zamanzadeh, V., Ghahramanian, A., Rassouli, M., Abbaszadeh, A., Alavi-Majd, H., & Nikanfar, A. R. (٢٠١٥). Design and implementation content validity study: development of an instrument for measuring patient-centered communication. Journal of caring sciences, ٤(٢), ١٦٥.
١٣٩. Zehra, N. (٢٠١٦). Training & development barometer for effective transformation of organizational commitment and overall performance in banking sectors of KPK, Pakistan: Qualitative study of workforce of bank of Khyber. Training & Development Barometer for Effective Transformation of Organizational Commitment and Overall Performance in Banking Sectors of KPK, Pakistan: Qualitative Study of Workforce of Bank of Khyber.

International Journal of Academic Research in Business and Social Science، ٦(٦).

١٤٠. Zhou، Q.، Mao، J. Y.، & Tang، F. (٢٠٢٠). Don't be afraid to fail because you can learn from it! How intrinsic motivation leads to enhanced self-development and benevolent leadership as a boundary condition. *Frontiers in Psychology*، ١١، ٦٩٩.
١٤١. Zhu، Xiumei، Eun Woo، Sang، Porter، Caitlin، Brzezinski، Michael،(٢٠١٣)، "Pathways to happiness: From personality to social networks and perceived support"، *Social Networks Journal*، ٣٥ (٢٠١٣) ٣٨٢- ٣٩٣.

c-Theses and dissertations:

١. Claypool، K. K. (٢٠١٧). Organizational success: how the presence of happiness in the Workplace affects employee engagement that leads to organizational success (Doctoral dissertation، Pepperdine University).
٢. Gandolfi، F.، & Stone، S. (٢٠١٨). Leadership، leadership styles، and servant leadership. *Journal of Management Research*، ١٨(٤)، ٢٦١-٢٦٩.
٣. Huang، H. (٢٠١٦). Workplace Happiness: Organizational Role And The Reliability Of Self-Reporting (Doctoral Dissertation).
٤. Karakas، F. (٢٠٠٩). Benevolent leadership (PhD Dissertation). McGill University.[Online]Available:http://digitool.library.mcgill.ca/webclient/StreamGate?folder_id=٠&dvs=١٥٣٧٦٤٣٠٥٥٠٧٦~٤٤٥ (November ١٧th، ٢٠١٨).
٥. Oswald، A. J.، Proto، E.، & Sgroi، D. (٢٠١٥). Happiness And Productivity. *Journal Of Labor Economics*، ٣٣(٤)، ٧٨٩-٨٢٢.

الملاحق

ملحق (١) تحكيم الاستبانة



وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال / الدراسات العليا

برنامج الماجستير

**تقييم آراء الخبراء حول (صدق اداة القياس) الخاص بمشروع رسالة الماجستير
الموسومة**

القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل

Benevolent leadership and its impact on achieving happiness
at workplace

دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة

أعداد الطالب

إشراف

باسم وادي عبدالحسين

أ. د. حسين حريجة الحساوي

٢٠٢٢ م

١٤٤٤ هـ

السيد الخبير المحترم.....

تحية حب واحترام.....

نظرا لما تتمتعون به من خبرة وجدارة علمية فذة نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة برسالة الماجستير الموسومة **(القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة)** راجين تفضلكم التمعن في الاستبانة وابداء ملاحظاتكم العلمية السديدة والتي سوف تقوم سياق ومسار الرسالة علميا .

وقد تم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي الدرجة لتحديد اجابات افراد عينة الدراسة .

يرجى التفضل بأبداء رأيكم حول الاستبانة ومكوناتها وفقراتها، مع بيان الملاحظات الضرورية في ضوء الاجابة على الاسئلة الآتية:

- ١ . هل أن فقرات الاستبانة تعبر عن كل متغير تنتمي إليه ؟
 - ٢ . هل فقرات الاستبانة واضحة وتخدم غرض الدراسة ؟
 - ٣ . هل هناك فقرات اخرى يمكن اضافتها إلى كل متغير من متغيرات الدراسة لتكثيف المقاييس ؟
 - ٤ . هل مكان التطبيق المقترح مناسب ام تقترحون مكان تطبيق افضل ؟
- علما أن الاستبانة أعدت استنادا إلى مجموعة من المقاييس العالمية المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة والتي يمكن ايضاحها وكما في الجدول الآتي :

(المقاييس المعتمدة في الدراسة)

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
(Karakas & Sarigollu, 2012)	١٠	التحسس الاخلاقي	القيادة الخيرة	١
	١٠	العمق الروحي		
	١٠	الاستغراق الايجابي		
	١٠	الاستجابة المجتمعية		
(Salas-Vallina et al., 2017)	١٧	الاستغراق	السعادة في مكان العمل	٢
	٦	الرضا الوظيفي		
	٨	الالتزام التنظيمي الفاعل		

نشكر تعاونكم خدمةً للمسيرة العلمية .. مع تمنياتنا لحضراتكم دوام التوفيق

المحور الأول / المعلومات التعريفية لعينة الدراسة

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة

أ- النوع الاجتماعي:

ذكر انثى

ب- الفئة العمرية:

٣٠-١٨ ٤٠-٣١ ٥٠-٤١

٦٠-٥١ ٦١ سنة فأكثر

ج- المؤهل العلمي:

إعدادية دبلوم بكالوريوس

د- مدة الخدمة الفعلية:

أقل من ٥ سنوات ١٠-٥ ١٥-١١

٢٠-١٦ ٢٥-٢١ ٣٠ سنة فأكثر ٣١-٢٦

المحور الثاني / الفقرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

أولاً: القيادة الخيرة (Benevolent leadership) عملية او اسلوب يعمل على ايجاد روابط قوية بين القائد والتابعين عن طريق التوجيه والتغيير الايجابي لتوفير الرعاية والمنافع الاجتماعية للعاملين واسرهم داخل وخارج المنظمة عن طريق أبعادها (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية) .

١- التحسس الاخلاقي (Ethical sensitivity) : - ضرورة اخلاقية واداة تستخدم في الاسلوب القيادي الحديث من قبل القادة لصنع القرارات الايجابية والتي ترمي إلى تحقيق اهداف المنظمة.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	يفكر في النتائج الاخلاقية للقرار.		
٢	يتخذ مواقف أخلاقية.		
٣	يهتم بالقواعد الاخلاقية ويأخذها على محمل الجد.		
٤	يتبنى سلوكيات متوافقة مع القيم والمعتقدات الأخلاقية.		
٥	يحافظ على الوعود والالتزامات.		
٦	يقوم بكل ما هو صحيح بالعمل.		
٧	يتحمل المسؤولية عن الاخطاء في العمل.		
٨	يعد نموذج في الصدق والنزاهة.		

٩	يقف بوجه العاملين الذين يخرجون عن القيم الأخلاقية.	
١٠	يعمل وفق المعايير الأخلاقية.	

٢- الاستغراق الايجابي (positive Engagement) أمكانية وقابلية القائد في بناء جو من الايجابية والتغير المستمر وزيادة ثقة الافراد بأنفسهم وامكاناتهم ومهاراتهم من اجل تحديد مسار التغير الايجابي داخل المنظمة على المدى القصير و الطويل .
ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
	رئيسي المباشر :		
١	يسعى لا يصل رؤية واضحة وايجابية عن المستقبل .		
٢	يهتم بأفكار اعضاء الفريق.		
٣	متحمس حول احداث تغير ايجابي في العمل .		
٤	يدعم ويعزز الممارسات والاجراءات الايجابية لدى الافراد.		
٥	يعمل مع الزملاء لخلق رؤية مشتركة حيال التغير الإيجابي.		
٦	يسعى إلى ايجاد ممارسات تسهم في احداث التغير الإيجابي.		
٧	ينفتح على الافكار الجديدة لخلق التغير والابتكار في الكلية.		
٨	لدية الأمل في ما يمكن تحقيقه من انجازات في الكلية.		
٩	يمتلك ايمان بقدراته بتحقيق انجاز للكلية .		
١٠	يبتكر طرق فعالة بحل المشكلات ورفع الاحباط لدى الاخرين.		

٣- العمق الروحي (Spiritual Depth).

عملية بحث عن الروحانية في مكان العمل وتوفير اساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين الافراد من اجل تحقيق الهدف المشترك ..ويتضمن الفقرات الاتية:

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	يقضي بعض الوقت في التفكير الذاتي والتأمل او الصلاة في مكان العمل.		
٢	يشعر بالمعنى في بالعمل.		
٣	يتبنى الروحانية في العمل.		
٤	يشعر بالترابط مع الزملاء في العمل واننا جزء من كل .		
٥	يثير الروحانية الحيوية والعاطفية في العمل.		
٦	أكثر عطاء بتبنيه أبعاد روحانية العمل.		
٧	يكون لطف اتجاه الزملاء بتبنيه أبعاد الروحانية.		
٨	يرعى ويدعم النمو الروحي لزملاء العمل.		
٩	عندما يواجه قرارات مهمة فهو يعتمد على الروحانية في تحقيق نتائج مهمة.		
١٠	يبحث عن ممارسات تعزز عن اهمية العمل في الحياة.		

٤- الاستجابة المجتمعية (Community Responsiveness) .

مجموعة من الاساليب والاجراءات والقرارات التي يمارسها القادة الخيريين والتي تهدف إلى حماية المجتمع وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية. ويتضمن الفقرات الاتية:

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	يسعى إلى مساعدة الآخرين .		
٢	يهتم بالرعاية المجتمعية لدعم اجراءات القيادة الفاعلة في العمل.		
٣	يحدث تغير ايجابي في حياة المرؤوسين .		
٤	يهتم بالمنجزات التي يقدمه الآخرين في ما بعد .		
٥	يشعر ويتصرف كأنه قائد له تأثير ملموس على المجتمع.		
٦	يسعى إلى فهم الدور الذي تلعبه الوظيفة في المجتمع.		
٧	يكون على استعداد في تكريس الوقت والطاقة لأشياء مهمة في المجتمع .		
٨	يشارك في أنشطة ومهام تعزز المسؤولية الاجتماعية.		
٩	يقيم عواقب القرارات لجميع اصحاب المصلحة.		
١٠	يبذل الوقت والمال للأعمال الخيرية في المجتمع.		

ثانياً: السعادة في مكان العمل (happiness in the workplace)

السعادة في مكان العمل هي شعور نفسي (داخلي) مملوء بالإيجابية والبهجة والمتعة، ينتج عنه اثار ايجابية لدى الفرد العامل مثل (الالتزام ،والولاء والرضا ،وزيادة الانتاجية ،وتحسين الاداء الوظيفي)، وتعتبر من عوامل استدامة الموارد البشرية. وتتضمن الأبعاد الآتية :

١- الاستغراق (Engagement):

حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسديا ومعرفيا وعقليا اثناء القيام بالأدوار والاعمال. ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	في عملي أشعر بالحيوية.		
٢	أجد العمل الذي أقوم به ملبئاً بالمعنى والغرض.		
٣	الوقت يمر بسرعة عندما أعمل.		
٤	أشعر في عملي بالقوة والنشاط.		
٥	انا متحمس لعملي.		
٦	عندما أعمل انسى كل شيء آخر حولي.		
٧	وظيفتي تلهمني كثيرا.		
٨	عندما أستيقظ في الصباح أشعر بالرغبة في الذهاب إلى العمل.		
٩	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف.		
١٠	انا فخور بالعمل الذي أقوم به.		
١١	انا منغمس في عملي.		
١٢	يمكنني الاستمرار في العمل لفترات طويلة جداً في كل مرة.		
١٣	بالنسبة لي وظيفتي صعبة (R).		

		أشعر بالضيق عندما أعمل (R).	١٤
		في عملي انا شديد المرونة عقلياً.	١٥
		من الصعب أن أفصل نفسي عن عملي.	١٦
		في عملي أكون مثابر دائماً ، حتى عندما لا تسير الأمور على ما يرام.	١٧

٢-الرضا الوظيفي (Job satisfaction):

حالة شعورية ممتعة وإيجابية ناتجة بالأساس من ظروف وبيئة العمل المحيطة بالأفراد، ونوع القيادة المستخدمة وكذلك من المزايا والفوائد التي يحصلون عليها من عملهم . ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	راضي عن طبيعة العمل الذي أؤديه		
٢	الشخص الذي يشرف على عملي متمكن وذو خبره		
٣	راضي عن علاقتي مع الآخرين في العمل		
٤	راضي عن الأجر الذي أتلقاه مقابل عملي		
٥	الفرص متوفرة بشكل جيد من أجل الترقية		
٦	كل الأشياء تم أخذها بعين الاعتبار في العمل		

٣-الالتزام التنظيمي الفاعل (Affective organizational commitment):

تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى تعلقهم النفسي بالمنظمة،ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة. ويتضمن الفقرات الآتية.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية مع هذه الكلية.		
٢	انا أستمتع بمناقشة أشخاص من خارج كليتي .		
٣	أشعر حقاً كما لو أن مشاكل هذه الكلية هي مشكلتي.		
٤	أعتقد انه يمكنني بسهولة أن أصبح مرتبطاً بكلية أخرى غير هذه الكلية (R).		
٥	أشعر انني جزء من اسرة كليتي .		
٦	أشعر بالارتباط العاطفي لهذه الكلية.		
٧	هذه الكلية لها معنى شخصي كبير بالنسبة لي.		
٨	أشعر بإحساس قوي بالانتماء إلى كليتي .		

ملحق (٢) استبانة



وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسات العليا

السيد المجيب المحترم
تحية و احترام.

م/ استبانة

نضع بين أيديكم الاستبانة التي اعدت كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال عن الرسالة الموسومة (القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل، دراسة استطلاعية تحليلية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة).

على أمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج تخدم مسيرة الدراسة العلمي في هذه الكليات وذلك بفضل ما ستقدمونه من إجابات موضوعية ودقيقة ومن واقع تجربتكم وخبرتكم العلمية، علما أن اجاباتكم سوف تعامل بشكل سري ولأغراض الدراسة العلمي حصراً، ولكي تكتمل الصورة لديكم يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية:

١. ان الإجابات ستستخدم فقط لأغراض علمية فلا توجد هنالك حاجة إلى ذكر الاسم أو التوقيع.
 ٢. يرجى بيان مدى اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات عن طريق وضع اشارة (✓) في الحقل الذي يعطي وصفك الدقيق لمدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.
 ٣. يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الاجابة عليها، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل الاحصائي .
 ٤. يرجى أن تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً كي تسهم اجابتك في نجاح الدراسة .
 ٥. الباحث مستعدة للإجابة عن أي تساؤل قد يتبادر إلى اذهانكم.
- نشكر تعاونكم خدمة للمسيرة العلمية ، مع تقديرنا وتمنياتنا لكم بالنجاح والتألق الدائم.

الباحث
باسم وادي الحسين
٢٠٢٢ م

المشرف
أ.د. حسين حريجة الحسنواوي
١٤٤٤ هـ

أولاً : المعلومات العامة

يرجى الإجابة على الفقرات الآتية بوضع إشارة (√) :

المحور الأول / المعلومات التعريفية بعينة الدراسة

يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب لكل فقرة

ت- النوع الاجتماعي:

ذكر انثى

ث- الفئة العمرية:

٣٠-١٨ ٤٠-٣١ ٥٠-٤١

٦٠-٥١ ٦١ سنة فأكثر

ج- المؤهل العلمي:

إعدادية دبلوم بكالوريوس

د- مدة الخدمة الفعلية:

أقل من ٥ سنوات ١٠-٥ ١٥-١١

٢٠-١٦ ٢٥-٢١ ٣٠-٢٦

٣١ سنة فأكثر

أولاً- المتغير المستقل (القيادة الخيرية) :

القيادة الخيرة (Benevolent leadership) - عملية او اسلوب يعمل على ايجاد روابط قوية بين القائد والتابعين عن طريق التوجيه والتغيير الايجابي لتوفير الرعاية والمنافع الاجتماعية للعاملين واسرهم داخل وخارج المنظمة عن طريق أبعادها (التحسس الاخلاقي ، العمق الروحي الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية) .

١. التحسس الاخلاقي (Ethical sensitivity) : ضرورة اخلاقية واداة تستخدم في الاسلوب القيادي الحديث من قبل القادة لصنع القرارات الايجابية والتي ترمي إلى تحقيق اهداف المنظمة.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اوافق تماماً
١	يفكر في النتائج الاخلاقية للقرارات.					
٢	يتخذ مواقف اخلاقية دائماً.					
٣	يهتم بالقواعد الاخلاقية في مهام عمله ويأخذها على محمل الجد.					
٤	يتبنى سلوكيات عمل متوافقة مع القيم والمعتقدات الاخلاقية.					
٥	يحافظ على الوعود والألتزامات التي يقطعها في بيئة العمل .					
٦	يقوم بكل ما هو صحيح بالعمل.					
٧	يتحمل المسؤولية عن الاخطاء في العمل.					
٨	يعد نموذج في الصدق والنزاهة.					
٩	يقف بوجه العاملين الذين يخرجون عن القيم الاخلاقية.					

٢-الاستغراق الايجابي (positive Engagement): أمكانية وقابلية القائد في بناء جو من الايجابية والتغير المستمر وزيادة ثقة الافراد بأنفسهم وامكاناتهم ومهاراتهم من اجل تحديد مسار التغير الايجابي داخل المنظمة على المدى القصير و الطويل .

.ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات رئيسي المباشر	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اف تم
١	يسعى لا يصل رؤية واضحة وايجابية عن المستقبل.					
٢	يهتم بأفكار اعضاء الفريق ويأخذ بها.					
٣	متحمس حول احداث تغير ايجابي في العمل.					
٤	يدعم ويعزز الممارسات والاجراءات الايجابية لدى الافراد.					
٥	يعمل مع الزملاء للبناء رؤية مشتركة حيال التغير الايجابي.					
٦	يسعى إلى ايجاد ممارسات تسهم في احداث التغير الايجابي.					
٧	ينفتح على الافكار الجديدة لأجل التغير والابتكار في الكلية.					
٨	لدية الفرص في تحقيق انجازات للكلية.					
٩	يمتلك ايمان بقدراته بتحقيق مساهمات للكلية.					

١٠	يبتكر طرق فاعلة لحل المشكلات ورفع الاحباط لدى الاخرين.				
----	--	--	--	--	--

٣- العمق الروحي (Spiritual Depth):

عملية الدراسة عن الروحانية في مكان العمل وتوفير اساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين الافراد من اجل تحقيق الهدف المشترك ..ويتضمن الفقرات الاتية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا افهم
١	يقضي بعض الوقت في التفكير الذاتي والتأمل او الصلاة في مكان العمل.					
٢	يشعر بالمعنى الروحي بالعمل.					
٣	يتبنى الروحانية في العمل.					
٤	يشعر بالترابط مع الزملاء في العمل واننا جزء من الكل.					
٥	يثير الروحانية الحيوية والعاطفية في العمل.					
٦	أكثر عطاء بتبنيه أبعاد روحانية العمل.					
٧	يكون التعامل لطيف اتجاه الزملاء بتبنيه أبعاد الروحانية.					
٨	يرعى ويدعم النمو الروحي لزملاء العمل.					
٩	عندما يتخذ قرارات جديدة فهو يعتمد على الروحانية في تحقيق نتائج مهمه.					

					١٠	يبحث عن ممارسات تعزز اهمية العمل في الحياة.
--	--	--	--	--	----	---

٤- الاستجابة المجتمعية (Community Responsiveness) :

مجموعة من الاساليب والاجراءات والقرارات التي يمارسها القادة الخيريين والتي تهدف إلى حماية المجتمع وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية. ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يسعى إلى مساعدة الآخرين في العمل.					
٢	يهتم بالرعاية المجتمعية لدعم اجراءات القيادة الفاعلة في العمل.					
٣	يسعى دائماً لتغيير ايجابي في حياة المرؤوسين.					
٤	يهتم بالمنجزات التي يقدمها الآخرين.					
٥	يشعر ويتصرف كقائد له تأثير ملموس في المجتمع.					
٦	يسعى إلى فهم الدور الذي تؤديه الوظيفة في المجتمع.					
٧	يكون على استعداد في تكريس الوقت والطاقة لأشياء مهمة في المجتمع.					
٨	يشارك في أنشطة ومهام تعزز المسؤولية الاجتماعية.					
٩	يقيم عواقب القرارات لجميع اصحاب المصلحة.					
١٠	يبذل الوقت والمال للأعمال الخيرية في					

ثانيا- المتغير التابع: السعادة في مكان العمل (happiness in the workplace)

السعادة في مكان العمل هي شعور نفسي (داخلي) مملوء بالإيجابية والبهجة والمتعة، ينتج عنه اثار ايجابية لدى الفرد العامل مثل (الالتزام ،والولاء والرضا ،وزيادة الانتاجية ،وتحسين الاداء الوظيفي)، وتعتبر من عوامل استدامة الموارد البشرية. وتتضمن الأبعاد الآتية :

١-الاستغراق (Engagement): حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسديا ومعرفيا وعقليا اثناء القيام بالأدوار والاعمال. ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	أشعر بالحيوية في تأدية مهام عملي.					
٢	أجد العمل الذي أقوم به مليئاً بالمعنى والغرض.					
٣	الوقت يمر بسرعة عندما أعمل.					
٤	أشعر في عملي بالقوة والنشاط.					
٥	انا متحمس لأداء مهام عملي.					
٦	عندما أعمل لا أفكر بأي شيء آخر حولي.					
٧	وظيفتي تلهمني كثيراً.					
٨	عندما أستيقظ في الصباح أشعر بالرغبة في الذهاب إلى العمل.					

					٩	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف.
					١٠	انا فخور بالعمل الذي أقوم به.
					١١	انا منغمس في عملي.
					١٢	يمكنني الاستمرار في العمل لفترات طويلة جداً في كل مرة.
					١٣	بالنسبة لي وظيفتي صعبة (R).
					١٤	أشعر بالضيق عندما أعمل (R).
					١٥	لدي مرونة فكرية كبيرة في عملي.
					١٦	من الصعب أن أفصل نفسي عن عملي.
					١٧	في عملي أكون مثابر دائماً ، حتى عندما لا تسير الأمور على ما يرام.

٢- الرضا الوظيفي (Job satisfaction):

حالة شعورية ممتعة وايجابية ناتجة بالأساس من ظروف وبيئة العمل المحيطة بالأفراد، ونوع القيادة

المستخدمة وكذلك من المزايا والفوائد التي يحصلون عليها من عملهم . ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	اشعر بانني راضي عن طبيعة العمل الذي أوديه.					
٢	الشخص الذي يشرف على عملي متمكن وذو خبره.					
٣	اشعر بالرضا عن علاقتي مع الآخرين في العمل.					
٤	اشعر بالرضا عن الأجر الذي أتلقاه مقابل عملي.					

٥	الفرص متوفرة بشكل جيد من أجل الترقية.				
٦	كل الأشياء تم أخذها بعين الاعتبار في العمل.				

٣-الالتزام التنظيمي الفاعل (Affective organizational commitment):

تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى تعلقهم النفسي بالمنظمة، ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة. ويتضمن الفقرات الآتية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية في هذه الكلية.					
٢	انا أستمتع بمناقشة أشخاص من خارج كليتي.					
٣	أشعر حقاً كما لو أن مشاكل هذه الكلية هي مشاكلي.					
٤	أعتقد انه يمكنني بسهولة أن أصبح مرتبطاً بكلية أخرى غير هذه الكلية (R).					
٥	أشعر انني جزء من اسرة كليتي.					
٦	أشعر بالارتباط العاطفي لهذه الكلية.					
٧	هذه الكلية لها معنى شخصي كبير بالنسبة لي.					
٨	أشعر بإحساس قوي بالانتماء إلى كليتي.					

ملحق (٣) جدول اسماء السادة المحكمين

مكان العمل	الاختصاص		الاسم واللقب العلمي	ت
	الدقيق	العام		
جامعة القادسية/كلية الادارة والاقتصاد	إدارة استراتيجية وسلوك تنظيمي	إدارة أعمال	أ.د. احسان دهش جلاب	١
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	ادارة مكنتبات	ادارة اعمال	أ.د. فيصل علوان الطائي	٢
جامعة القادسية/كلية الإدارة والاقتصاد	استراتيجية	إدارة اعمال	أ.د. فاضل راضي الغزالي	٣
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	نظرية منظمة وسلوك تنظيمي	ادارة اعمال	أ.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	٤
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	إدارة معرفة وإدارة استراتيجية	إدارة اعمال	أ.م.د أحمد عبدالله أمانة الشمري	٥
جامعة القادسية/كلية الادارة والاقتصاد	إدارة استراتيجية	ادارة اعمال	أ.م.د. جواد محسن راضي	٦
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	إدارة موارد بشرية	إدارة اعمال	أ.م.د. صالح مهدي محمد الحسناوي	٧
جامعة الفرات الأوسط/الكلية التقنية الإدارية/ الكوفة	انتاج	إدارة اعمال	أ.م.د. ضرغام حسن العبدلي	٨
جامعة الفرات الأوسط/الكلية التقنية الإدارية/ الكوفة	موارد بشرية	إدارة اعمال	أ.م.د. عامر عبد كريم الذبحاوي	٩
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	إدارة استراتيجية	ادارة اعمال	أ.م.د. عادل عباس الجنابي	١٠
جامعة الكوفة/كلية الإدارة والاقتصاد	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د محمد ثابت الكرعاوي	١١
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي	إدارة اعمال	أ.م.د. يزن سالم محمد	١٢

تم ترتيب قائمة اسماء السادة المحكمين حسب اللقب العلمي والحروف الابجدية

ملحق (٤) تسهيل مهمة

Republic of Iraq
Ministry of Higher Education
And Scientific Research
Al-Zahraa University for Women
Department of Scientific Affairs

قسم الشؤون العلمية

IO :
Date : / /20

العدد: ٥٥٥
التاريخ: ٢٠٢٢/٩/٦

الى/عمادات الكليات والاقسام كافة
م/تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يرجى تسهيل مهمة طالب الدراسات العليا (باسم وادي عبد الحسين) ماجستير في ادارة الاعمال وذلك لغرض تزويده بالبيانات والمعلومات الخاصة بموضوع اكمال متطلبات الرسالة.

شاكرين تعاونكم مع وافر الاحترام والتقدير..

أ.د زهير محمد علي جدوع
مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية
2022/ 215

صورة عنه الى //

مكتب رئيسة الجامعة / للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير.
مكتب مساعد رئيس الجامعة للشؤون العلمية .. للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير.
مكتب مساعد رئيس الجامعة للشؤون الادارية .. للتفضل بالاطلاع .. مع التقدير.
صعادة الكلية
الصادرة.

للحفظ

مروى مهدي

جامعة معترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بموجب الامر الوزاري ذي العدد ٢١٨٩٠ في ٢٠١٨/١٢/٢٦
Address: Karbala- Baghdad road, Holy Karbala, Iraq.
www.alzahraa.edu.iq 07809121999
info@alzahraa.edu.iq 07809131999

العنوان : العراق - كربلاء العفقسمة / طريق كربلاء - بغداد
٠٧٨٠٩١٢١٩٩٩
٠٧٨٠٩١٣١٩٩٩

UNIVERSITIES

ملحق (٥) تسهيل مهمة

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
University of Kerbala
College of Administration & Economics
Graduate Studies

التاريخ: 2022 / 1 / 23

العدد : 6ع / 134

إلى / جامعة العميد
جامعة الزهراء
جامعة وارث الانبياء
جامعة اهل البيت
كلية الصفوة
كلية الحسين
جامعة الزهراوي
كلية العطف

م / تسهيل مهمة

اطيب تعية ...
يرجى تسهيل مهمة طالب الدراسات العليا باسم وادي عبد الحسين / ماجستير في ادارة الاعمال
وذلك لغرض تزويده بالبيانات والمعلومات الخاصة بموضوع اكمال متطلبات الرسالة ...
شاكرين تعاونكم معنا ... مع التقدير

السيد مدير الادارة المحترم
تزويز بالمعلومات المطلوبه / طابرا
المعادن ديلاطون
٢٠٢٢ / ١ / ٢٣

أ.م. محمد حسين الجبوري
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
2022/ 1 / 23

صورة عنه إلى /
- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الصادرة .

العتق - كربلاء المقدسة - جامعة كربلاء : المدينة الجامعية
graduate@business.uokerbala.edu.iq Halcema /http://business.uokerbala.edu.iq

Abstract

This study aims to identify the statement of the effect of benevolent leadership in its dimensions (moral sensitivity, spiritual depth, positive involvement, societal response), in achieving happiness in the workplace with its dimensions (involvement, job satisfaction, and active organizational commitment). It has been applied to a sample of employees in universities and private colleges in the holy city of Karbala (Al-Ameed University, Warith Al-Anbiya University, Al-Zahraa University for Girls). Achieving happiness in the workplace for employees in universities and colleges (study sample). A number of hypotheses have been formulated that revolve around the existence of correlation and influence relationships between benevolent leadership and its dimensions and happiness in the workplace. The analytical descriptive approach was used in dealing with the study data, as well as the (stratified random) sample method was used in selecting the study sample with a number of (300) employees. A number of statistical methods in data analysis, such as confirmatory factor analysis test, normal distribution test, descriptive statistics, correlation analysis (Pearson), and structural equation modeling to test influence relationships based on SPSS V.23 approved analysis programs; (Amos V.23). The study reached a set of results, the most important of which was the presence of a significant effect of the benevolent leadership variable in its dimensions in achieving happiness in the workplace, and this indicates that the leaders in universities and colleges, the study sample, whenever they sought to apply ethical behaviors in their dealings With employees, spiritually deepen at work, enjoy responding to work requirements, and taking care of employees' personal issues, the more this is a catalyst for employees to feel happy in their workplace. The study concluded with a number of recommendations, including (the need to focus and pay attention by the universities and colleges of the study sample to adopt the practices and methods of benevolent leadership and apply them to all departments and divisions of the colleges by employing people who possess the characteristics of benevolent leadership and have the ability to apply them in the field).

Indicative terms: benevolent leadership, happiness in Place of work, private universities and colleges in the holy city of Karbala.

The Republic of Iraq

Ministry of Higher Education and

Scientific Research

Karbala University

Faculty of Administration and Economics

Business Administration Department

Graduate Studies



(Benevolent leadership and its impact on achieving happiness at workplace.

An analytical survey of the opinions of a sample of employees in private universities and colleges in the holy governorate of Karbala)

Thesis submitted to

Council of the College of Administration and Economics / University of
Karbala

It is part of the requirements for obtaining a master's degree in business
administration that the student has submitted

by

Basim Wadi Abdul-Hussein

the supervision

Professor Dr.Hussein Harija Al-Hasnawi

M.A ٢٠٢٢

A. H ١٤٤٤