

**القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل
(دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من موظفي الجامعات
والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة)**

أ. د. حسين حريجة غالي الحسنawi
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

b.w201777@gmail.com

الباحث. باسم وادي عبدالحسين الفتلاوي
رئاسة جامعة كربلاء

Hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq

الباحثه. ايمان كريم ظاهر حبيب الحيدري
مديرية تربية كربلاء

eman.k@s.uokerbala.edu.iq

ملخص

تهدف هذه الدراسة الى بيان اثر القيادة الخيرة في تحقيق السعادة في مكان العمل. وقد انطلقت الدراسة بمشكلة رئيسية ضمت عدة تساؤلات كان أهمها (ما مدى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة؟). اشتمل مجتمع البحث على ثلاثة جامعات أهلية بجميع كلياتها واقسامها (جامعة العميد، جامعة الزهراء للبنات، جامعة وارث الانبياء)، حيث بلغ مجتمع البحث (٤٤٠) فرد وبلغ حجم العينة (العشوائية) (٢٠٥) فرد من الملاكات الادارية من الموظفين فقط. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الاحصائية المتوفرة في برنامج (٢٣. Amos V) وبرنامج (٢٣. SPSS V) من اجل تحليل البيانات وتحليلها احصائيا. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها (اظهرت النتائج الاحصائية لمتغير القيادة الخيرة قد حققت نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على ان الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، تهتم الى حد ما في تبني ممارسات واساليب القيادة الخيرة مع الملاكات التدريسية والوظيفية). واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان أهمها (ضرورة التركيز والاهتمام في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، على تبني اساليب القيادة الخيرة، وتطبيقها في جميع اقسام وشعب الكليات عن طريق توظيف اشخاص يمتلكون خصائص القيادة الخيرة ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانيا).

الكلمات المفتاحية: القيادة الخيرة، السعادة في مكان العمل.

Ethical Leadership and Its Impact on Achieving Workplace Happiness: An Analytical Survey Study of the Opinions of Employees in Private Universities and Colleges in the Holy City of Karbala

Dr. Hussein Harijeh Ghali Al-Hasnawi

University of Karbala, College of Administration and Economics

b.w201777@gmail.com

Researcher: Basim Wadi Abdul-Hussein

Presidency of the University of Karbala

Hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq

Researcher: Eman Kareem Thahier Habeb

Karbala Directorate of Education

eman.k@s.uokerbala.edu.iq

Abstract

This study aims to show the effect of good leadership in achieving happiness in the workplace. The study started with a main problem that included several questions, the most important of which was (What is

المقدمة

يشهد عالم الاعمال منافسة قوية في ظل ظهور العولمة الحديثة والتغير البيئي المستمر والذي لا يمكن التنبؤ به، واتساع حجم المنظمات محليا وإقليميا ودوليا والصراع المستمر من اجل البقاء والنمو. فقد أدت هذه المنافسة الشديدة في عالم الأعمال اليوم، إلى قيام المنظمات بتطوير استراتيجيات البقاء لاكتساب ميزة تنافسية خاصة في الازمات الاقتصادية والمالية، تشمل هذه الاستراتيجيات تسريح الشركات وتقليص الحجم وإعادة الهندسة والاندماج والاستحواذ، وكذلك تقليل وتسريح العمال وتغييرها، مما أدى إلى انخفاض الثقة في المنظمات وإدارتها بشكل كبير. ومن أجل إعادة بناء الثقة بين الافراد ومنظماتهم، بدأت تلك المنظمات البحث عن اساليب جديدة من اجل تحقيق اهدافها وغاياتها التي تسعى جاهدة اليها، فاعتبرت الموارد البشرية احد اصولها ومواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها واعتبرت الاهتمام بهم ورعايتهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم امرا ضروريا وأحد اسباب البقاء. ومن هنا أنبثق نموذج جديد في القيادة يسمى القيادة الخيرة (Benevolent Leadership) يأخذ على عاتقه قيادة المنظمات الى بر الامان والنجاح يعتمد هذا الاسلوب بالدرجة الاساس على مبدأ التعاون بدلا من المنافسة والتركيز على عوامل متعددة من اجل النجاح واخذ السياق الاجتماعي في نظر الاعتبار، وخلق جو من الثقة والتمكين وتحقيق التوازن بين الاقتصاد وجودة

the impact of benevolent leadership in achieving a sense of happiness among the employees of the organization in question?). The research community included three private universities with all their faculties and departments, (Al-Ameed University, Al-Zahra University for Girls, Warith Al-Anbiya) University where the research community reached (440) individuals and the sample size reached (205) administrative staff members only. The questionnaire was used as a main tool in collecting data and information necessary for the study. The study relied on a set of statistical methods available in (Amos V.23) and (SPSS V.24) in order to analyze the data and analyze it statistically. The study reached a set of results that were the most important (the statistical results of the charitable leadership variable showed results of a moderate level, and this indicates that the private universities and colleges in the holy governorate of Karbala, are somewhat interested in adopting good leadership practices and methods with teaching and functional staff). The study concluded with a set of recommendations, the most important of which was (the need to focus and pay attention in private universities and colleges in the holy governorate of Karbala, to adopt good leadership practices, and apply them in all departments and colleges' divisions by employing people who possess the characteristics of good leadership and have the ability to apply them in the field).

Keywords: Ethical Leadership, Workplace Happiness.

مكان العمل، اصف الى ذلك محدودية السلوكيات الخيرة المعتمدة من قبل القادة في تعاملاتهم العامة مع المتسبين وذلك قد يعود الى تركيز الادارات على تحقيق الربح المادي. ونتيجة لتلك المؤشرات انبثقت المعالم الخاصة لدراسة مشكلة البحث الحالي. ونناقش هذه المشكلة ونحاول مضمونها النظري والتطبيقي من خلال دراسة القيادة الخيرة وتأثيرها في تحقيق السعادة في مكان العمل، والتوصل الى النتائج والاستنتاجات لحل هذه المشكلة وتجسيدها من خلال طرح التساؤلات الآتية:-

١. ما مستوى سلوكيات القيادة الخيرة التي تمارس في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟.
٢. ما مستوى السعادة في مكان العمل في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟.
٣. ما مدى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الكليات والجامعات عينة الدراسة؟.
٤. ما مدى ارتباط ابعاد القيادة الخيرة بمفهوم السعادة في مكان العمل في الكليات والجامعات عينة الدراسة؟.

ثانياً: أهداف الدراسة

لهذا البحث جملة من الاهداف التي يسعى الى تحقيقها، والتي يمكن بلورتها بالنقاط الآتية:-

١. تحديد مستوى ادراك وتطبيق سلوكيات القيادة الخيرة بأبعادها في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.
٢. تحديد مدى تأثير القيادة الخيرة في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الكليات والجامعات عينة الدراسة.

حياة العمل، واخذ المسؤولية الاجتماعية بنظر الاعتبار، وهذا الأسلوب من القيادة يؤثر على المنظمات بشكل عام وعلى قطاع التعليم العالي في العراق بشكل خاص. ولغرض الاحاطة بموضوع الدراسة تم تقسيمها الى اربعة مباحث، شمل المبحث الاول منهجية الدراسة، والمبحث الثاني شمل التأطير النظري للمتغيرات، والمبحث الثالث اختص بالجانب العملي، اما المبحث الرابع والاخير اختص بالاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية السعادة في مكان العمل سواء في قطاع الاعمال التجارية القطاع الخاص او القطاع العام، ومن أثاره المترتبة على المستويين الفردي والجماعي، فقد اشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية اهمية السعادة على العاملين. اذ ان الافراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من السعادة يمتازون بالالتزام والولاء للمنظمة، وبسبب التقرير الاخير للأمم المتحدة المسح الثاني لمؤشرات السعادة والرضا بين الشعوب (٢٠١٣)، باعتبار العراق ليس من ضمن قائمة الشعوب السعيدة، بسبب الظروف المأساوية والارهاب الذي تمكن من العراق، وبسبب افتقار جميع المنظمات العراقية بشكل عام وقطاع التعليم العالي بشكل خاص ومن ضمنها الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة لمؤشر السعادة في

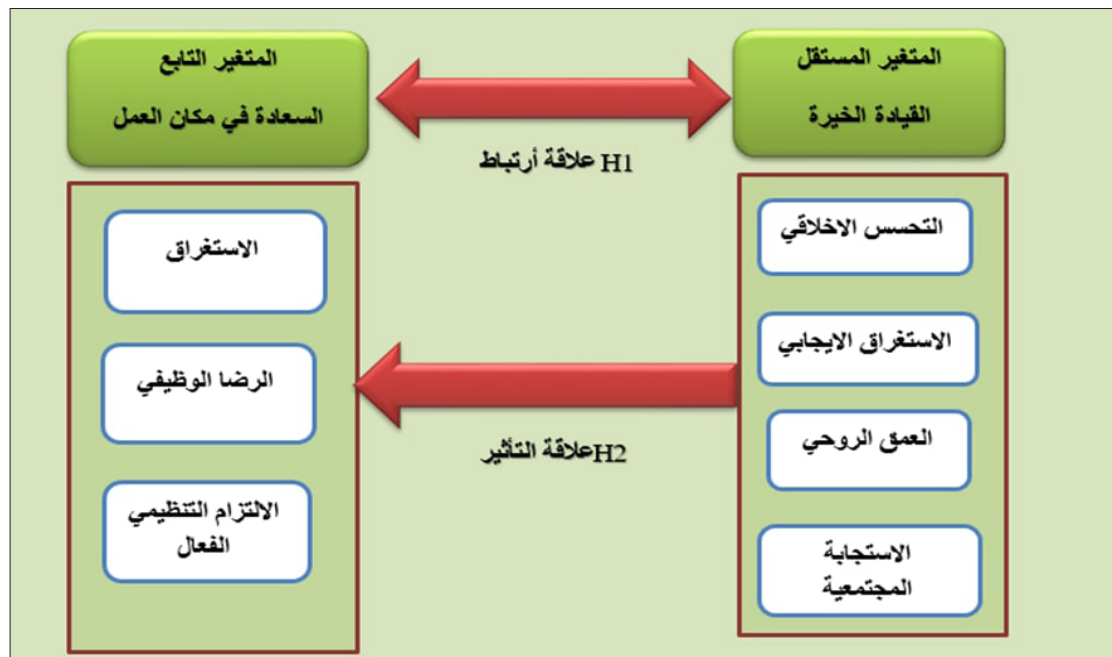
٣. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل.
٤. تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات الى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عن اهمية وفاعلية اساليب وسلوكيات القيادة الخيرة في تحقيق السعادة في مكان العمل..
٢. تكمن أهمية الدراسة الحالية من خلال ابراز الأهمية الفكرية لمتغيراتها والتي تعد من المفاهيم الحديثة والمهمة والنادرة جدا في العراق وفي الوطن العربي.
٣. لفت الانتباه الى اهمية السلوكيات الخيرة في علم السلوك التنظيمي وفي حقل الادارة.
٤. مساعدة الادارة العليا في الجامعات والكليات الاهلية بتبني سلوكيات القيادة الخيرة في التعاملات مع الملاكات الوظيفية والتدريسية وتعزيز السعادة في مكان العمل لزيادة المخرجات التنظيمية.

ثالثا: أهمية الدراسة

١. تقديم اطار نظري لمتغيرات الدراسة (القيادة الخيرة كمتغير مستقل، والسعادة في مكان العمل كمتغير تابع) من خلال المساهمات التي قدمها الكتاب والباحثون في هذا المجال.

رابعا: المخطط الفرضي للدراسة

استنادا للاطار الفكري وادبيات الدراسات السابقة فيما يخص متغيرات البحث المستقل والتابع، وفي ضوء مشكلة البحث، وبغية تحقيق اهدافها الاساسية التي تتطلب المعالجة المنهجية، اذ جرى تصميم نموذج متكامل (للمخطط الفرضي) يوضح علاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات الدراسة وكما موضح بالشكل (١).



المصدر: اعداد الباحثين شكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

خامسا : فرضيات الدراسة

للإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة الدراسة ولتحقيق أهدافها واختبار مخططها الفرضي، تستند الدراسة الحالية الى عدد من الفرضيات.

الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين متغير القيادة الخيرة بأبعادها، والسعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمتغير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.

سادسا- مجتمع الدراسة وعينته

استنادا الى متغيرات الدراسة تم اعتماد العينة (العشوائية) للجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، فقد استهدف الافراد الموظفين الإداريين فقط دون الكادر التدريسي، لكونهم المعنيين بتطبيق ممارسات واساليب القيادة الخيرة وذات تأثير مباشر بهم، لذا تم توزيع (٢٥٠) استمارة استبيان على العينة المستهدفة تم استرجاع (٢٣٠) فقط والتالفة (٢٥) والصالحة للتحليل هي (٢٠٥) وكما موضح بالجدول (٢) التالي:-

جدول (١)

(جدول عينة الدراسة)

مجتمع الدراسة	الاستمارات			
	الموزعة	المسترجعة	غير صالحة	الصالحة للتحليل
جامعة العميد	١٠٠	٩٤	٨	٨٦
جامعة وارث الأنبياء	١٠٠	٩٣	١٠	٨٣
جامعة الزهراء	٥٠	٤٣	٧	٣٦
المجموع	٢٥٠	٢٣٠	٢٥	٢٠٥
				النسبة
				٩١٪
				٨٩٪
				٨٣٪
				٨٩٪

المصدر اعداد الباحثين

سابعا- خصائص عينة الدراسة

جدول (٢)

(خصائص عينة الدراسة)

المؤهل العلمي			الفئة العمرية					النوع	
بكالوريوس	دبلوم	اعدادية	٦٠ فاكثر	٦٠-٥١	٥٠-٤١	٤٠-٣١	سنة فأقل ٣٠	اناث	ذكور
١١٣	٤٢	٣٤	٠	٠	٢٣	٨١	١٠١	٨٤	١٢١

المصدر: اعداد الباحثين

العام. وأشار (Karakas، ٢٠٠٩: ٩-١٠) يتصرف القادة الخيرون كعوامل للتغير الإيجابي في المنظمة وهو أول من قدم أنموذج القيادة الخيرة الذي له اثر كبير على الاداء الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. وأشار (التميمي، ٢٠١٥: ٣٢) الى ان الخير يمكن ان ينشأ داخل المنظمات من خلال الثقافات التنظيمية الإيجابية. اما (Wu bo ٢٠١١: ٧٥٦)، فإنه يرى ان الشفقة والتسامح هما نوعان من الخصائص النموذجية لهذا الاسلوب من القيادة الخيرة.

ومن خلال ما تم طرحه في اعلاه، يعرض الباحثان بعض المفاهيم عن القيادة الخيرة، وكما وردت في الأدبيات وحسب الاقدمية كما في الجدول الآتي:-

المبحث الثاني

التأثير الفكري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة

اولا : القيادة الخيرة

١ . مفهوم القيادة الخيرة:-

يتم تعريف الخير على أنه اعتقاد فلسفي في الاحسان المحتمل للإنسانية والاعتقاد المقابل بأن البشر ملزمون باستخدام غرائزهم الطبيعية ومواقفهم التنموية من الحب والإحسان و النزعة لفعل الخير، للقيام بأعمال الطيبة أو الأعمال الخيرية (Karakas & Sarigollu، ٢٠١٢: ٦).
 ويختلف مفهوم القيادة الخيرة عن مفاهيم القيادات الأخرى، وذلك بسبب التركيز في هذا النوع من القيادة على تحقيق المنافع والمزايا والنتائج من أجل الصالح

جدول (٣)

(مفاهيم القيادة الخيرة)

ت	المصدر	المفهوم
١	(Erben & Güneşer, 2008:956)	عملية تدخل لبناء المزيد من الإنسانية والأخلاقية في مكان العمل وهي خاصية ثقافية أكثر من كونها نوعاً من السلوك القيادي.
٢	(Niu & Cheng, 2009:32)	أسلوب قيادة يجمع بين الانضباط القوي والسلطة مع الإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية.
٣	(Karakas, 2009:48)	عملية بناء دورة حميدة من تشجيع التغيير الإيجابي وبدء تنفيذه من خلال اتخاذ القرارات الأخلاقية والإجراءات الأخلاقية، وتطوير الوعي الروحي وخلق الإحساس بالمعنى، وإلهام الأمل وتعزيز الشجاعة للعمل الإيجابي، وترك أثر إيجابي للمجتمع الأكبر.
٤	(Wang & Cheng, 2010:107)	عملية دعم وتطوير المهارات والقدرات اللازمة للمرؤوسين وتقديم الملاحظات الإيجابية الغنية بالمعلومات والارشادات المفيدة.
٥	(Wu et al., 2011:102)	سلوك قيادي نموذجي يُنظر إليه على أنه التزام بدور القائد بالأساليب والممارسات الأخلاقية في العمل.

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد الى الادبيات الفكرية

٢. أهمية 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, 2012:7) حيث يمكن إبراز أهميتها في النقاط التالية:-

١. لديها تركيز واضح على إحداث تغيير إيجابي خاصة في القيم البشرية، ويوازن بين الاهتمامات الأخلاقية والتحويلية والاجتماعية للقادة (Luu, 2019:283).

من خلال الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهة نظره وبناء عليه يمكن ان نورد التعريف الاجرائي الاتي:-

هي 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 ابعادها (التحسس الاخلاقي، العمق الروحي، الاستغراق الايجابي، الاستجابة المجتمعية).

١. التحسس الاخلاقي: - Ethical Sensitivity

هو واحدٌ من اقدم النماذج والأبعاد الذي تم التركيز عليه من قبل قادة الاعمال من خلال الابحاث التي اجريت على القيم الاخلاقية للقادة (Al-Abedie & ٢٠١٥: ٢١٩). ويمكن تعريف نموذج الأخلاق بوصفه المنظور الأخلاقي الذي ركز على القيم والمبادئ الأخلاقية لدى القادة، ويتضح بأنه بدأ ظهور نموذج الأخلاق مرئياً وذلك من خلال الدعوة إلى الأخلاق والقيم في المنظمات . (Kanungo & Mendonca, 1996: 12) وركزت الدراسات والبحوث على إعطاء اهتمام كبير في دراسة المواقف الاخلاقية وسلوكيات القادة. وقد أوضح (2000: 68) (Brytting & Trollestad)، بأنه كان يُنظر إلى القائد الخير على أنه الشخص القادر على خلق القيم الاخلاقية الصحيحة وجعل الافراد يفكرون بالشكل الصحيح واستخلاص النتائج الصحيحة. وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان هذا البعد ضرورة اخلاقية واداة تستخدم في الاسلوب القيادي الحديث من قبل القادة لصنع القرارات الايجابية والتي ترمي الى تحقيق اهداف المنظمة.

٢. الاستغراق الايجابي: - Positive Engagement

في تسعينيات القرن الماضي قدم العالم (Kahn ١٩٩٠) 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

٢. سلوكيات القيادة الخيرة لها اثار ايجابية تؤدي الى 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 الى القادة عن طريق زيادة تركيزهم بالعمل (Chan & Mak, ٢٠١٢: ٢٨٧).

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

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

٤- أبعاد القيادة الخيرة :-

قام الباحثان بتقديم جهود كبيرة بالبحث في المصادر العربية والاجنبية عن المتغير المستقل (القيادة الخيرة) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث. وفي هذه الدراسة اعتمد الباحثان مقياس (Karakas & Sarigollu, 2012) للدراسة لكونه مقياساً عالمياً والاكثر شيوعاً واستخدما من قبل الباحثين. حيث طور (Karakas & Sarigollu, 2012) نموذج القيادة الخيرة والذي يتكون من اربعة ابعاد هي التحسس الاخلاقي Ethical Sensitivity، الاستغراق الايجابي Positive Engagemen، العمق الروحي Spiritual Depth، الاستجابة المجتمعية Community Responsiveness.

وإدراك الطبيعة الداخلية والروحانية والبحث عن المعنى. وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن هذا البعد هو عملية بحث عن الروحانية في مكان العمل وتوفير أساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين الأفراد من أجل تحقيق الهدف المشترك.

٤.١ الاستجابة المجتمعية Community

:- Responsiveness

إن جوهر هذا البعد هو أن يكون لدى القادة التزامات اجتماعية تسبق الوظائف الاقتصادية وإنتاج وتوزيع السلع وتحقيق أرباح لمساهميها. ويكون التركيز الأساسي على مصلحة المجتمع والتي تشمل قضايا مثل جودة الحياة، والرعاية الاجتماعية، وخدمة المجتمع، والتي يجب أن تطبق بشكل حاسم من خلال الممارسات القيادية. وتؤكد الدور الاجتماعي لنموذج الأعمال التجارية الذي يعد أداة مهمة للتقدم الاجتماعي في المجتمع. ويشدد على دور قادة الشركات النموذجيين في معالجة المشكلات الاجتماعية المتعلقة بالتعليم والتوظيف والبيئة والرعاية الطبية والحقوق المدنية والفنون والثقافة والاستدامة. يمكن اعتبارها مسؤوليات اجتماعية تجاه رجل الأعمال كعلامة فارقة في التشكيل المبكر لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للقادة في المنظمات (Al-Abedie & Al-Temini, 2015:220) وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن الاستجابة المجتمعية هو مجموعة من الأساليب والإجراءات التي يمارسها القادة الخيرون والتي تهدف إلى حماية المجتمع وتقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

الذي ركز فقط على نقاط الضعف وسوء الأداء (علي و يوسف، ٢٠١٩: ٤٧٠). وعرف الاستغراق هو عملية تسخير القادة لذواتهم في أداء أدوار العمل، إذ يقوم القائد من خلال هذه العملية بتسخير ذاته وتعبير عنها على المستوى المعرفي والجسمي وكذلك النفسي، بشكل عام أثناء القيام بإداء المهام المناطة به (Kahn, 1990:694).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن هذا النموذج هو إمكانية وقابلية القائد في بناء جو من الإيجابية والتغير المستمر وزيادة ثقة الأفراد بأنفسهم وإمكاناتهم ومهاراتهم من أجل تحديد مسار التغير الإيجابي داخل المنظمة على المدى القصير والطويل.

٣. العمق الروحي: Spiritual Depth

يدل هذا النموذج على منظور جديد في مجال البحث وممارسة القيادة التي تركز على فهم الروحانية الداخلية والبحث الطبيعي عن المعنى، بدأ ظهور نموذج العمق الروحي من خلال الأدب الذي تناولته روحانية العمل، والروحانية في أدب القيادة، وأن التخصصات الأساسية التي يقوم عليها نموذج دعم الروحانية هي الدين والفلسفة وعلم النفس، ويركز نموذج الروحانية على القوة الداخلية والتفكير والوعي الذاتي، ويمكن أيضًا أن يسمى هذا النموذج الجديد بحركة الروحانية. ويجسد أيضًا قادة البحث من أجل البساطة، والمعنى في العمل، للوصول إلى أماكن أكثر إنسانية في العمل والتعبير عن الذات، والإبداع، والترابط (Al-Abedie & Al-Temini, 2015:220) أما كل من (Kriger & Seng, 2005:772)، يرون العمق الروحي كمنظور جديد في مجال بحوث القيادة وممارستها التي ركزت على فهم

ثانيا- السعادة في مكان العمل

١. مفهوم السعادة في مكان العمل :-

قبل التطرق الى مفهوم السعادة في مكان العمل، نعطي نبذة مختصرة عن مفهوم السعادة بصورة عامة. السعادة كلمة ترجمت من اللغة اليونانية الاصلية (Eudaimonia)، استخدمت لوصف الحياة الطيبة من خلال العيش والعمل بشكل جيد مع مرور الوقت، وتعد كلمة السعادة (Happiness) من الكلمات التي تختلف الناس في تحديد معناها، فمنهم من يراها قرينة اللذة أو الراحة أو المال أو المنصب أو الشهرة، وان كثير من الاشخاص يفنون حياتهم بالبحث عنها فهي شعور ينبع من داخل النفس اذا شعرت بالراحة والطمأنينة والبهجة (التميمي ٢٠١٥: ٥٢). وأشار كل من (فاطمة وزورة، ٢٠٢١: ٣٩٢) على انها من المفاهيم التي تختلف 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 شعور إيجابي مرغوب يبحث عنه جميع الاشخاص ومنهم العمال والموظفون لانها تجلب الطمأنينة والفرح والمتعة والسكينة والهدوء. اما (Bhatia & Mohsin، 2020: 29266) يرى 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 أو تحقيق شيء مرغوب فيه، أو الحصول على شيء إيجابي بشكل غير متوقع.

وفي ضوء ما تم طرحه في اعلاه، يعرض الباحثان بعض المفاهيم عن السعادة في مكان العمل وكما وردت في الأدبيات كما في الجدول (٤) الآتي:-

(جدول ٤)

(مفاهيم السعادة في مكان العمل)

ت	المصدر	المفهوم
١	(Millick، ٢٠٠٩: ٢)	أنها التجربة الإيجابية والعاطفية التي تصاحب أو تنبع من تحقيق قيم أو أهداف الفرد وممارسة الإمكانات البشرية الفردية، بما في ذلك المواهب والقدرات والفضائل.
٢	(Fisher، ٢٠١٠: ٣٨٥)	حالات عابرة تختلف على مستوى الفرد مثل الحالة المزاجية الإيجابية وتجربة التدفق والعواطف المنفصلة مثل الفرح والسرور والسعادة والرضا.
٣	(Roche & Rolley، ٢٠١١: ١١٦)	بناء يشمل الرفاة الشخصي، والغرض من الحياة والعلاقات الاجتماعية والمساهمة الايجابية بين العاملين، داخل وخارج نطاق العمل.
٤	(Hosie & Sevastos، ٢٠١٢: ٢٧١)	عملية التعبير عن العاطفة (أي الفرح)، أو تقييم معرفي (أي الرضا)، أو مزيج من الاثنين معًا.

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد الى الأدبيات الفكرية

وتحفز الافراد على بذل اقصى الجهود لزيادة الانتاج، ودعم المنظمات والوقوف معها في الازمات الاقتصادية والغير اقتصادية لكونها تزيد من الولاء التنظيمي.

٣. ابعاد السعادة في مكان العمل :-

قام الباحثان بتقديم جهود كبيرة بالبحث في المصادر العربية والاجنبية عن المتغير (السعادة في مكان العمل) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث، وقد توصل الباحث الى ان هنالك اختلافاً في اعتماد المقياس المستخدم بالنسبة للدراسات العربية والاجنبية.

وفي الدراسة الحالية اعتمد الباحثان مقياس -Salas et al., (٢٠١٧): وان الابعاد المكونة (للسعادة في مكان العمل) هي ثلاثة ابعاد (الرضا الوظيفي، والاستغراق، والالتزام التنظيمي الفعال) وقد تم اختيار هذا المقياس لكونه اكثر ملاءمة وارتباط بالمتغير المستقل بأبعاده.

١. الرضا الوظيفي: - Job satisfaction

يعد الرضا الوظيفي من الاولويات الرئيسية للعديد من المنظمات من خلال جعله في رؤيتها ورسالتها وأهدافها وأن مستوى رضا العاملين مرتبط بالدرجة الأولى بما يتلقاه العاملون من أجور ومكافآت 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 النموذج واثاره، الى ان هناك عدم اتفاق حول ماهية

من خلال الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهه نظرة وبناء عليه تمكن الباحثان من تقديم التعريف الاجرائي الاتي:-

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

٢. 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 الإنتاج والتكيف مع هذه الظروف (عذافه و محمد، ٢٠٢١: ٢٥٠).

١. الافراد اكثر ابداعا وابتكاراً وقادرون على احداث التغير الايجابي.

٢. الافراد موجهون نحو الأفضل وليس حل المشاكل فقط.

٣. القادة موجهون لتعزيز التعاون والانسجام والمسؤولية والابتكار.

٤. المرؤوسون السعداء لديهم امكانيات وقدرات حقيقية تسهم في استدامة المنظمة.

ومن خلال ما تقدم يرى الباحثان ان اهمية السعادة في مكان العمل كونها من الموارد المهمة الغير ملموسة والتي تعزز العلاقات الايجابية بين الافراد، وتدعم المشاركة،

وعرفه (Kahn, 1990: 694) بأنه اندماج أعضاء المنظمة داخل ادوار عملهم فالأشخاص المنغمسين يعبرون عن انفسهم ذهنيا وجسديا وعقليا خلال مزاوله اعمالهم. وفي ضوء ما تقدم يتفق الباحثان مع (الياسري و السعيدى، ٢٠١٩: ١١٥) باعتبار الاستغراق هو حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسديا ومعرفيا وعقليا اثناء القيام بالأدوار والاعمال.

٣- الالتزام التنظيمي الفعال: - Affective organizational commitment

يعد الالتزام من الظواهر المهمة في حياة الانسان بشكل عام وفي منظمات الأعمال بشكل خاص ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني 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 لتمكينها من البقاء والاستمرار (حنونة، ٢٠٠٦: ١١). وقد أصبح الالتزام التنظيمي في الوقت الحاضر جزءاً أساسياً من جدول أعمال البحث الأكاديمي، ويعد مهماً للغاية بالنسبة للشركات لجذب الافراد العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم، حيث أن الملتزمين فقط هم من سيكونون على

الرضا الوظيفي، حيث يعرف بانه حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن عملية تقييم الفرد لوظيفته، فالتعريف هنا يركز على العاطفة بالدرجة الاساس واعتبرها العامل الرئيسي بالرضا الوظيفي (خلف، ٢٠٢١: ٢٥٠). كما اعتبر (et al. Hayajneh 2021: 317) 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.

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

٢. الاستغراق: - Engagement

الاستغراق في اللغة يعني الانغمار في الشيء أي الاحاطة به بصورة كلية، فقد جاء معنى الاستغراق في اللغة انغمر في الماء أي أنغمس فيه. او اغتط فيه. وذكر الاستغراق في القرآن الكريم بالمعنى المرادف له (عمر) في قوله تعالى ﴿الَّذِينَ هُمْ فِي غَمْرَةٍ سَاهُونَ﴾ الذاريات اية ١١، بمعنى الانغمار في الجهل في خطاب موجه للكافرين. اما اصطلاحا هو قيام الفرد بتركيز كل حواسه وطاقاته في عمل معين (جلاب و اخرين، ٢٠١٦: ١٥٢). و اضاف ان الاهتمام الاكاديمي الاول برز بالمصطلح في تسعينات القرن الماضي وبالتحديد بالدراسة التي قدمها (Kahn, 1990) تحت عنوان الشروط النفسية للانغماس، وعدم الاستغراق الشخصي في العمل.

تعلقهم النفسي بالمنظمة، ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

استعداد للحفاظ على ارتباطهم بالشركة وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها. (Tamimi, 2019:196 & Rawashdeh) وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان الالتزام التنظيمي الفعال هو تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى

المبحث الثالث

الجانب العملي

١- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الخيرة

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (٥) 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.

الجدول (٥) اختبار Kolmogorov-Smirnov لمتغير القيادة الخيرة

Tests of Normality						
القيادة الخيرة	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.071	205	.200*	.973	205	.088

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

٢. اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس السعادة في مكان العمل

غير دال معنوياً، وهذا يعني ان جميع بيانات متغير السعادة في مكان العمل يخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا يمكن الباحث من استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار

تبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (٦) 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

جدول (٦) اختبار Kolmogorov-Smirnova لمتغير السعادة في مكان العمل

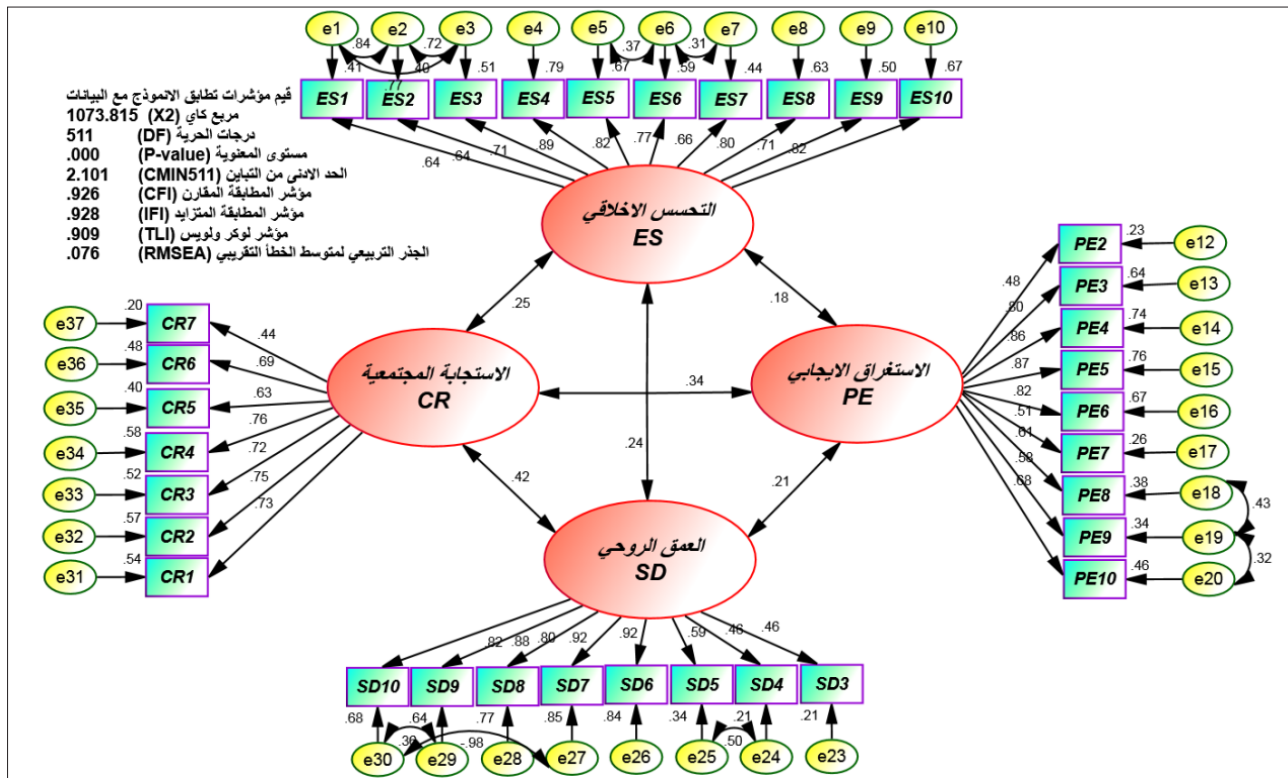
Tests of Normality						
السعادة في مكان العمل	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
	.054	205	.200*	.983	205	.381

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

ثانياً- 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 نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية.

٣. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الخيرة

يتضح في الشكل (٢) ان 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 (٨) أتضح إنها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير القيادة الخيرة يقاس بـ (٣٤) فقرة قياس.



الشكل (٢): التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخيرة بعد التعديل

جدول (٧)

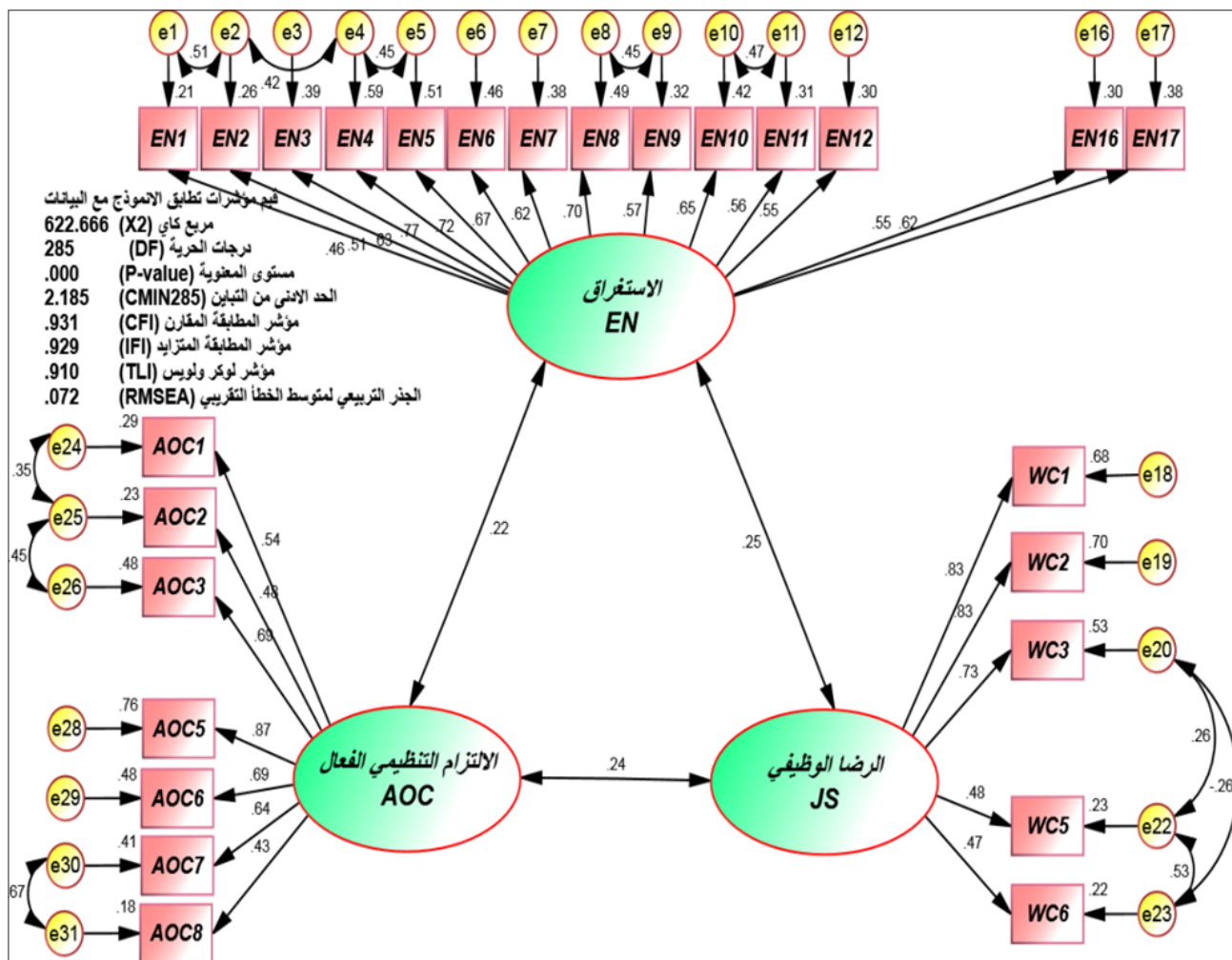
معلومات الصديق البنائي التوكيدي لمقياس متغير القيادة الخيرة

المسارات	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعياري	التقدير المعياري	نسب المعنوية
ES1	<---	.638	1.000		
ES2	<---	.636	1.087	.086	12.603
ES3	<---	.711	1.041	.093	11.144
ES4	<---	.888	1.168	.181	6.440
ES5	<---	.816	1.422	.235	6.062
ES6	<---	.768	1.453	.251	5.781
ES7	<---	.661	1.395	.272	5.135
ES8	<---	.795	1.249	.210	5.946
ES9	<---	.709	.924	.170	5.437
ES10	<---	.821	1.149	.189	6.092
PE2	<---	.482	.722	.162	4.450
PE3	<---	.803	.913	.104	8.818
PE4	<---	.862	1.000		
PE5	<---	.873	.923	.091	10.156
PE6	<---	.819	.906	.099	9.116
PE7	<---	.510	.656	.138	4.758
PE8	<---	.614	.850	.142	5.993
PE9	<---	.582	.711	.127	5.581
PE10	<---	.678	.694	.101	6.840
SD3	<---	.448	.730	.175	4.162
SD4	<---	.461	.883	.205	4.301
SD5	<---	.586	.885	.158	5.611
SD6	<---	.919	1.226	.123	9.968
SD7	<---	.920	1.257	.127	9.884
SD8	<---	.879	1.186	.127	9.355
SD9	<---	.801	1.000		
SD10	<---	.825	.966	.091	10.626
CR1	<---	.745	1.000		
CR2	<---	.781	1.022	.154	6.654
CR3	<---	.726	.969	.156	6.192
CR4	<---	.766	.935	.143	6.532
CR5	<---	.620	.668	.127	5.258
CR6	<---	.654	.710	.128	5.557
CR7	<---	.441	.465	.144	3.092

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

٤. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل

يتضح في الشكل (٣) ان 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 (٨) أتضح إنها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلومات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير السعادة في مكان العمل بـ(٢٦) فقرة قياس.



الشكل (٣) : التحليل العاملي التوكيدي للسعادة في مكان العمل بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

جدول (٨)

معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل

نسب المعنوية	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعياري	التقدير المعياري	المسارات	
			١,٠٠٠	٤٥٩.	الاستغراق	EN1 <---
***	٤,٥٧٧	٢٤٥.	١,١٢٠	٥٠٥.	الاستغراق	EN2 <---
***	٣,٦٠٦	٣٣٥.	١,٢١٠	٦٢٦.	الاستغراق	EN3 <---
***	٣,٩٢٤	٣٩١.	١,٥٣٥	٧٦٥.	الاستغراق	EN4 <---
***	٣,٨١٦	٣٦٧.	١,٣٩٩	٧١٥.	الاستغراق	EN5 <---
***	٣,٧٣٠	٤١٢.	١,٥٣٦	٦٧٥.	الاستغراق	EN6 <---
***	٣,٥٨٠	٣٨٧.	١,٣٨٤	٦١٧.	الاستغراق	EN7 <---
***	٣,٧٨٨	٣٧٢.	١,٤٠٩	٧٠٠.	الاستغراق	EN8 <---
***	٣,٤١٧	٣٢٩.	١,١٢٣	٥٦٥.	الاستغراق	EN9 <---
***	٣,٦٦٨	٤٠٠.	١,٤٦٧	٦٥٠.	الاستغراق	EN10 <---
***	٣,٣٩٩	٣٦٥.	١,٢٤٢	٥٥٨.	الاستغراق	EN11 <---
***	٣,٣٧٣	٤٠٠.	١,٣٥١	٥٤٩.	الاستغراق	EN12 <---
***	٣,٣٧١	٣٢٥.	١,٠٩٥	٥٤٨.	الاستغراق	EN16 <---
***	٣,٥٨١	٣٢٢.	١,١٥٣	٦١٧.	الاستغراق	EN17 <---
***	٣,٩٧٢	٥١١.	٢,٠٢٨	٨٢٦.	الرضا الوظيفي	JS1 <---
***	٣,٩٧٨	٥٠٠.	١,٩٨٧	٨٣٤.	الرضا الوظيفي	JS2 <---
***	٣,٥٠٤	٤٧٧.	١,٦٧٠	٧٣١.	الرضا الوظيفي	JS3 <---
***	٤,٤٨٦	٢١٤.	٩٦١.	٤٨٢.	الرضا الوظيفي	JS5 <---
			١,٠٠٠	٤٧٢.	الرضا الوظيفي	JS6 <---
			١,٠٠٠	٤٢٩.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC8 <---
***	٥,١٩٩	٢٩٤.	١,٥٢٩	٦٤١.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC7 <---
***	٣,٦٥٠	٥٥٦.	٢,٠٢٩	٨٧٠.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC5 <---
***	٣,٤٥٥	٤٨٣.	١,٦٦٩	٦٩٤.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC6 <---
***	٣,٤٥٢	٤٨٠.	١,٦٥٨	٦٩٢.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC3 <---
٠٠٤.	٢,٩٠٦	٣٠٢.	٨٧٦.	٤٧٨.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC2 <---
٠٠٢.	٣,١٠٣	٣٩١.	١,٢١٥	٥٣٨.	الالتزام التنظيمي الفعال	AOC1 <---

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)



٥. اختبار الثبات البنائي لأداة القياس

في ظل ظروف ثابتة سيعطي النتيجة نفسها، ويتمتع المقياس بمصدقية عالية في الاتساق إذا كانت عناصره تقيس البنية نفسها، ويعد معامل كرو نباخ ألفا المقياس الأكثر استخدامًا في هذا الجانب.

يتعلق الصدق والثبات بمدى توفير المقياس نتيجة مستقرة ومتسقة ويُقال أن المقياس أو الاختبار يمكن الاعتماد عليه إذا كان تكرار القياس الذي تم إجراؤه

جدول (٩)

معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسة وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرو نباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
١.	التحسس الاخلاقي	٠,٨٩٩	٠,٩٤٨
٢.	الاستغراق الايجابي	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	٩٤٨٠.	٠,٩٧٤
٧.	الرضا الوظيفي	٠,٨٣٧	٠,٩١٥
٨.	الالتزام التنظيمي الفعال	٩٢٥٠.	٠,٩٦٢
٩.	السعادة في مكان العمل	٩٧٠٠.	٠,٩٨٥

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برنامج (SPSS V.23)

٦. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

قدره (٣٩, ١٧٪) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (٨٩, ٦٥٪) وهذا يشير إلى ان 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.

الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة :-

يوضح الجدول (١٠) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة الرئيسي فقد حقق وسطاً حسابياً قدره (٣, ٢٩٥) وقيمة الانحراف المعياري له (٠, ٥٧٣) ومعامل اختلاف

جدول (١٠) الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الخيرة

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف ٪	الاهمية النسبية ٪	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
بعد الاستغراق الايجابي	٣,٣٥٨	٠,٥٧٨	١٧,٢٠	٦٧,١٦	معتدل	١
بعد التحسس الاخلاقي	٣,٣٢٦	٠,٦١١	١٨,٣٦	٦٦,٥٣	معتدل	٢
بعد العمق الروحي	٣,٢٩٩	٠,٦٦٧	٢٠,٢١	٦٥,٩٨	معتدل	٣
بعد 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 : اعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برامج (SPSS) و (Microsoft Excel)

النسبية المتحققة قد بلغت (٦٦, ٢٠٪) وهذا يشير إلى ان 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 ابعاد السعادة في مكان العمل ميدانياً.

الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل :-
ويوضح الجدول (١١) الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل فقد حقق وسطاً حسابياً قدره (٣, ٣١٠) وقيمة الانحراف المعياري له (٠, ٦٩٧) ومعامل اختلاف قدره (٢١, ٠٥٪) وكانت الأهمية

جدول (١١)

الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل

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

المصدر : اعداد الباحثان بالاستناد الى مخرجات برامج (SPSS) و (Microsoft Excel)

الاهلية 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 ان يحسن مستوى السعادة في مكان العمل لدى جميع المتسبين.

٧. اختبار فرضية الارتباط الرئيسة الاولى :- (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل)، تشير نتائج الجدول (١٢) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الخيرة والسعادة في مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.692**) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (01. 0) وبدرجة ثقة (99%).

وفي ضوء ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما ازداد اهتمام القيادات في الجامعات والكليات

جدول (١٢)

معاملات الارتباط بين القيادة الخيرة بأبعادها والسعادة في مكان العمل

المتغيرات		الاستجابة المجتمعية	العمق الروحي	الاستغراق الايجابي	التحسس الاخلاقي	القيادة الخيرة
السعادة في مكان العمل	Pearson Correlation	.607**	.633**	.692**	.620**	.692**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	n	80	80	80	80	80

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

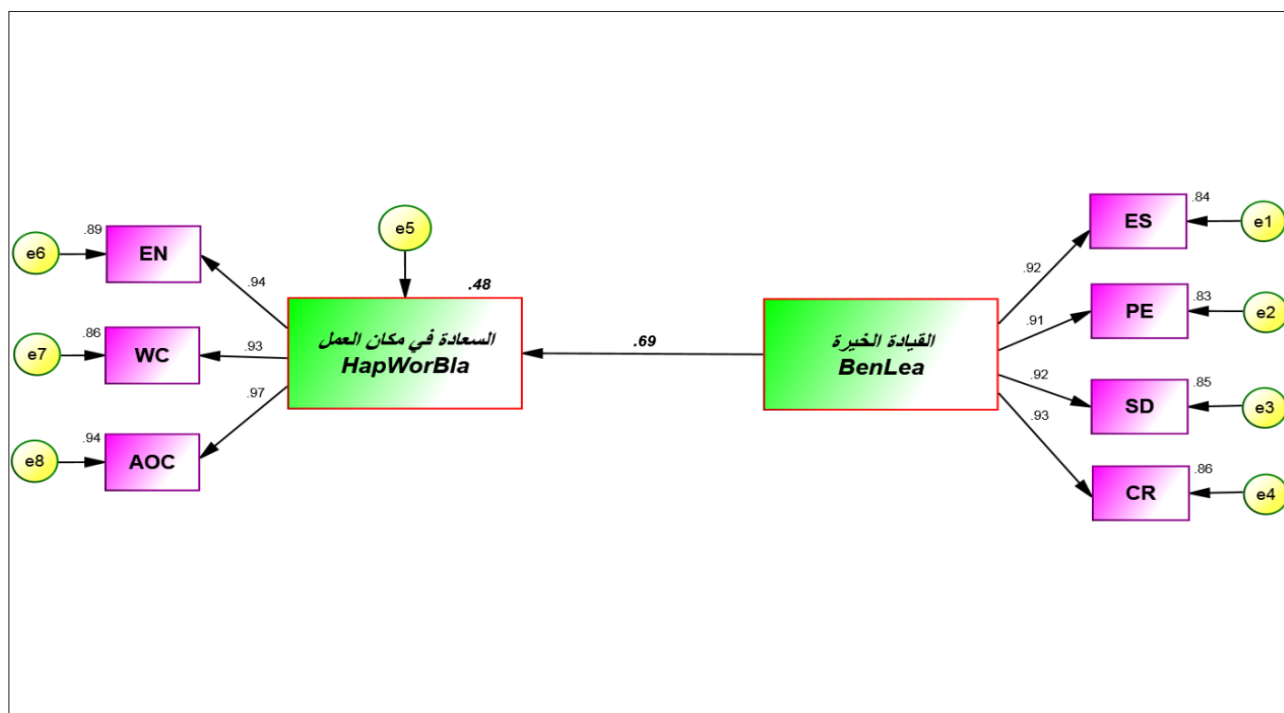
(P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (٤) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (٠.٤٨) وهذا يعني بأن 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 أنموذج الدراسة. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

٨. اختبار فرضية التأثير الرئيسة: (يوجد تأثير معنوي

ذو دلالة احصائية للقيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل).

يوضح الشكل (٤) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير للقيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل، حيث نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (٠.٦٩) وهذا يعني ان متغير القيادة الخيرة يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩٪) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من القيادة الخيرة في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير السعادة في مكان العمل بنسبة (٦٩٪). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (١٣) البالغة (٨,٥٣٠) قيمة معنوية عند مستوى معنوية



الشكل (٤) تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (١٣) مسارات ومعلومات اختبار تأثير القيادة الخيرة في السعادة في مكان العمل

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

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

٥. بعد الاستغراق الايجابي قد حقق مستوى اجابة معتدل وهذا يعني ان الجامعات عينة الدراسة تعمل بشكل دون المستوى المطلوب الى زيادة انغماس العاملين ورفع مستوى ولائهم والتزامهم للجامعات التي ينتمون اليها.

ثانيا التوصيات

١. ضرورة 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. ضرورة 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. ضرورة ايفاد القيادات والمدراء في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة الى المنظمات المتجذرة فيها القيادة الخيرة ومتابعة الية عمل تطبيق ممارساتها ميدانيا.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولا- الاستنتاجات

١. ان متغير القيادة الخيرة له اثار ايجابية تؤدي الى تركيز العاملين في وظائفهم، وتركز على العلاقات الاجتماعية، وتحسين المناخ الايجابي، وزيادة الانتاجية، وتقليل دوران العمل، وعند توفير وتحسين متطلباتها وممارساتها تؤدي الى 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. حقق متغير القيادة الخيرة نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على ان الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، تهتم الى حد ما في تبني ممارسات واساليب القيادة الخيرة مع الملاكات التدريسية والوظيفية، وان اهتمامها بالسلوكيات الخيرة كان دون مستوى الطموح وهذا قد يعود الى تركيزها على تحقيق الارباح المادية بالدرجة الاولى.
٤. بعد التحسس الاخلاقي قد حقق مستوى اجابة معتدل، وهذا يدل على ان القيادات الادارية في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، تبنى الى حد ما الطرق الاخلاقية في التعامل مع العاملين فضلا عن الاحترام والود والمحبة.

المصادر والمراجع

المصادر العربية

٦. خلف، ياسر لطيف (٢٠٢١). السعادة في العمل ودورها

في تعزيز الثقة التنظيمية بحث استطلاعي لآراء العاملين

في جامعة الفلوجة. مجله اقتصاديات الاعمال للبحوث

التطبيقية، العدد/ ١، ٢٤٥-٢٦٨.

٧. 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

٨. 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 ج ١، ٢٧٩-٢٩٧.

٩. عذافه، رائد يوسف، محمد، نسرین جاسم (٢٠٢٠). القيادة

المستدامة وتأثيرها في السعادة التنظيمية بحث تحليلي في

هيئة السياحة العامة في بغداد، مجلة الاقتصاد والعلوم

الإدارية، المجلد / ٢٧ العدد/ ٢٤٣، ١٢٥-٢٤٦ .

١٠. فاطمة، مانع، زورة بوهراوة (٢٠٢١). السعادة الوظيفية

وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة الاستراتيجية والتنمية،

المجلد/ ١١، العدد / ٢، ٣٨٩-٤٠٨ .

١١. 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 ١٧، ٢-٣٢.

١. التميمي، علي حسين عبد الزهرة (٢٠١٥). السعادة التنظيمية

كمتغير وسيط بين القيادة الخيرة ونتائج العمل الإيجابية

دراسة ميدانية في جامعة بابل، (غير منشورة) رسالة

ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

٢. ألحسانوي، حسين حريجة، الجوذري، رعد حنظل (٢٠١٩).

التمكين النفسي للعاملين كمغير وسيط بين القيادة الخيرة

وسلوكيات العمل العكسية، دراسة حالة في شركة الاتحاد

للصناعات الغذائية في محافظة بابل، مجلة جامعة كربلاء

العلمية - مجلد ١٧ / - العدد / ٣، ٢١-٤٦.

٣. الياسري، اكرم 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.

٤. جلاب، احسان دهش، سعيد، شروق عبدالرضا، الشريفي،

زينب هادي معيوف (٢٠١٦). دور الدعم التنظيمي

المدرک في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء

عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظات الفرات

الاولى، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية،

مجلد/ ١٣، العدد/ ١٣٧، ٣٩-١٨٦.

٥. حنون، سامي ابراهيم حماد. (٢٠٠٦). قياس مستوى

الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في

قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، فلسطين.

٧. Fisher, C.D. (2010). Happiness at work. International

Journal of Management Reviews, 12(4), 384-412.

٨. Froh, J. J., et al., (2010), "The benefits of passion and absorption in activities: Engaged living in adolescents and its role in psychological well-being", Journal of Positive Psychology, 5, 311-332.

٩. Gary, D. (2013) "A framework for human resource management" 7th, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, New Jersey.

١٠. Ghosh, K. (2015). Benevolent leadership in not-for-profit organizations: Welfare orientation measures, ethical climate and organizational citizenship behaviour. Leadership & Organization Development Journal.

١١. Hayajneh, N., Suifan, T., Obeidat, B., Abuhashesh, M., Alshurideh, M., & Masa'deh, R. (2021). 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.

١٢. Hsieh, P., Willemyns, M., & Sevastos, P. (2012). The impact of happiness on managers' contextual and task performance. Asia Pacific Journal of Human Resources, 50(3), 268-287.

١٣. Joo, B. K., & Lee, I. (2017, August). Workplace

المصادر الأجنبية

١. Al-Abedie, A. R. C., & Al-Temini, A. H. A. (2015). The Mediating Effect of Organizational Happiness on The Relationship Between Benevolent Leadership and Organizational Outcomes: An Empirical Study at The University of Babylon. World Journal of Pharmaceutical Research, 4(09), 214-228.

٢. Bhatia, A., & Mohsin, F. (2020). Comprehensive Literature Review on Workplace Happiness linked to Employee Outcomes. Test Engineering and Management, 83, 29266-29279.

٣. Bhatia, A., & Mohsin, F. (2020). Comprehensive Literature Review on Workplace Happiness linked to Employee Outcomes. Test Engineering and Management, 83, 29266-29279.

٤. Brytting, T. and Trollestad, C., (2000), "Managerial Thinking on Value-Based Management", International Journal of Value-Based Management. Vol. 13: 55-77.

٥. Chan, S. C., & Mak, W. M. (2012). Benevolent leadership and follower performance: The mediating role of leader-member exchange (LMX). Asia Pacific Journal of Management, 29(2), 285-301.

٦. Douglas, R., May, Richard, L., Gilson, (2004) "The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work", Journal of Occupational and Organisational Psychology, vol. 7.

- of leadership based on the worldviews of five religions". The Leadership Quarterly Journal, Vol. 16, pp. 771-806.
٢٠. Luu, T. (2019). Relationship between benevolent leadership and the well-being among employees with disabilities. Journal of Business Research, 99, 282-294.
٢١. Miles, E. W., Hatfield, J. D., & Huseman, R. C., (1989), "The equity sensitivity construct: Potential implications for worker performance", Journal of Management, 15, 581-588
٢٢. Millick, C. A. (2009). Values-based leadership and happiness: Enlightened leadership improves the return on people. The Journal of Values-Based Leadership, 2(2), 5.
٢٣. Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving employee engagement: The expanded role of internal communications. International Journal of Business Communication, 51(2), 183-202.
٢٤. Mittal, R., & Elias, S. M. (2011). Social power and leadership in cross-cultural context. Journal of Management Development.
٢٥. Niu, C. P., Wang, A. C., & Cheng, B. S. (2009). Effectiveness of a moral and benevolent leader: Probing the interactions of the dimensions happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. In Evidence-based HRM: A global forum for empirical scholarship. Emerald Publishing Limited.
٢٦. Kahn, William A., (1990), "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", Academy of Management Journal, Vol.33, No.4.
٢٧. Kahn, W.A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. Human Relations, 45, 321-349.
٢٨. Kanungo, R. N. and Mendonca M. (1996). "Ethical Dimensions of Leadership". Sage Publications: Thousand Oaks, CA.
٢٩. Karakas, F. (2009). Benevolent leadership (PhD Dissertation). McGill University. [Online] Available: http://digitool.library.mcgill.ca/webclient/StreamGate?folder_id=0&dvs=1537643055076~445 (November 17th, 2018).
٣٠. Karakas, F., & Sarigollu, E. (2012). Benevolent leadership: Conceptualization and construct development. Journal of Business Ethics, 108(4), 537-553.
٣١. Kriger, M. and Seng, Y. (2005). "Leadership with inner meaning: A contingency theory



٣١. Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2012), "Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams", *Psicothema Journal*, 24, 106-112.
٣٢. Wang, A. C., & Cheng, B. S. (2010). 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.
٣٣. wefald, A. J. & Downey, R. G. (2009) "Job engagement in organizations: fad, fashion or foloderol", *journal of organizational behavior*, vol.30.
٣٤. 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 (18th), Rome, Italy.
٣٥. Wu, Min, Huang, Xu, Li, Chenwei, Liu, Wu, (2011), "Perceived Interactional Justice and Trust-in-supervisor as Mediators for Paternalistic Leadership", *Management and Organization Review* 8:1, The International Association for Chinese Management Research, 97-121.
- of paternalistic leadership. *Asian Journal of Social Psychology*, 12(1), 32-39.
٢٦. Rawashdeh, A. M., & Tamimi, S. A. (2019). 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*.
٢٧. Roche, M., & Rolley, C. (2011), Workplace wellbeing on Maungataturi Mountain: the connection between ecological restoration and workplace happiness, *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 27(2).
٢٨. Rubina, Azeem, & Paracha, Tahir (2013), "Connecting Training and Development with Employee Engagement: How Does it Matter?", *World Applied Sciences Journal*, Vol.28, No.5.
٢٩. Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*.
٣٠. Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017). 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*, 32(2), e137-e159.

