



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا

أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في
المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

**The impact of ethical leadership on the quality of working
life among workers at the Ministry of Youth and Sports in
Ramallah.**

إعداد

الاء كمال سليمان لحلوح

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في القيادة والادارة الاستراتيجية
جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

الفصل الأول 2023/2022



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى
للشباب والرياضة.

**The impact of ethical leadership on the quality of working
life among workers at the Ministry of Youth and Sports in
Ramallah.**

إعداد

الاء كمال سليمان لحلوح

إشراف

د. صلاح صبري

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في القيادة والادارة
الاستراتيجية جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

الفصل الأول 2023/2022

أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى
للشباب والرياضة.

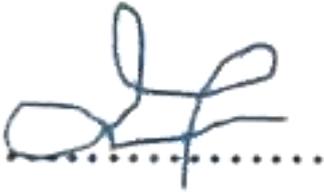
**The impact of ethical leadership on the quality of working
life among workers at the Ministry of Youth and Sports in
Ramallah.**

إعداد: الإء كمال سليمان لحلوح

بإشراف: د. صلاح صبري

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2024/12/28

أعضاء لجنة المناقشة



مشرفاً ورئيساً.

جامعة القدس المفتوحة

الدكتور صلاح صبري



عضو

جامعة القدس المفتوحة

الأستاذ الدكتور فواز بدوي



عضو

جامعة الاستقلال

الأستاذ الدكتور محمد الكرم

أنا الموقعة أدناه الاء كمال سليمان لولوج؛ أفوض /جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

وأقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة، وأنظمتها، وتعليماتها، وقراراتها السارية المعمول بها، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير، عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ: " أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة "، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الإسم: الاء كمال سليمان لولوج

الرقم الجامعي: 0330012020120

التوقيع: آلاء لولوج

التاريخ: 28 / 12 / 2024 م

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من وهبني الحياة والأمل والإصرار والعزيمة

إلى روح والدي الطاهرة

إلى الروح العطرة.. إلى اليد الطاهرة النقية.. إلى من كان لها الفضل الأكبر في كل خطوة

خطوتها.. والدتي الحبيبة

إلى زوجي المساند الداعم والحبيب ، شريك حياتي وخير عون لي في مسيرتي.

إلى هدية الرحمن، ومهجة القلب، ومصدر سعادتي، أبنائي الأحباء وفلذات كبدي: ابنائي

إلى أخواتي الغاليات وأخوتي الأعزاء... إلى الأهل والأصدقاء والزملاء.

إلى كل من علمني حرفاً... إلى كل من ساندني ولو بابتسامة.

إلى من أقدو هذا الوطن دمائهم وأعمارهم... شهدائنا وجرحانا وأسرانا النوازل.

إليكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي، سائلة المولى عز وجل أن يكون خالصاً لوجهه الكريم.

الباحثة

الاء كمال سليمان لطلوح

الشكر والتقدير

الحمد لله، والشكر له على أن أعانني ووقفني بفضلته على إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

فيسرني أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان لجامعة القدس المفتوحة التي تفضلت بقبولي في برنامج ماجستير القيادة والإدارة الاستراتيجية، ولجميع الأساتذة والدكاترة الأفاضل وكل القائمين على جامعة القدس المفتوحة لجعلها منبراً علمياً شامخاً، ويعود كل الفضل والشكر إلى أستاذي الدكتور صلاح صبري المسؤول عن رسالتي والذي كان ولا زال الداعم الأول لي بعد الله عز وجل، وقدم لي النصح والإرشاد والتوجيه بكل رحابة صدر، فلولاها لما كان لدي هذا القدر من العلم والوعي ولا كنت لأقف هنا الآن.

كما وأتقدم بالشكر للدكتور محمد الكرم، وللدكتور فواز بدوي لقبولهم مناقشة هذه الدراسة.

وكذلك أشكر جميع أساتذتي الذين قاموا بتدريسي خلال فترة الماجستير، وأشكر جميع المحكمين الأفاضل اللذين تفضلوا بقبول تحكيم أدوات الدراسة،

وأشكر جميع الأصدقاء والزملاء الذي تفضلوا بمساعدتي بإخراج هذه الرسالة على النحو المطلوب ووقفوا بجانبني ودعموني وشجعوني على إتمام دراستي.

لكل هؤلاء أقدم شكري ودعائي لهم بأن يجعل الله تعالى أعمالهم في ميزان حسناتهم ويجزيهم خير الجزاء.

الباحثة

الاء كمال سليمان لخلوح

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	صفحة الاجازة
ب	الإقرار والتفويض
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	قائمة المحتويات
خ	قائمة الجداول
د	قائمة الملاحق
ذ	الملخص باللغة العربية
ز	الملخص باللغة الانجليزية
-	الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها
2	1.1 المقدمة
5	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها
6	3.1 فرضيات الدراسة
7	4.1 أهداف الدراسة
8	5.1 أهمية الدراسة
9	6.1 حدود الدراسة ومحدداتها
9	7.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية لمتغيرات الدراسة
10	8.1 انموذج الدراسة
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
12	1.2 الإطار النظري
31	2.2 الدراسات السابقة
49	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
50	1.3 منهجية الدراسة
51	2.3 مجتمع الدراسة

51	3.3 عينة الدراسة
52	4.3 أداة الدراسة
57	5.3 صدق الأدوات وثباتها
59	6.3 إجراءات الدراسة
59	7.3 المعالجات الإحصائية
60	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
62	1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
63	1.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
68	2.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
75	2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
76	1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
77	2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
78	3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
79	4.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
80	الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها
81	1.5 تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
82	1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها
83	2.1.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشتها
85	2.1.5 تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشتها
86	2.1.5 تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشتها
87	2.5 تفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
88	3.5 ملخص لأهم النتائج
89	4.5 التوصيات
90	المصادر والمراجع باللغة العربية والإنجليزية
90	أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية
95	ثانياً: المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية
97	الملاحق

الصفحة	فهرس الجدول	الرقم
51	يوضح توزيع مجتمع الدراسة	1.3
52	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية)	2.3
54	درجات مقياس ليكرت الخماسي.	3.3
55	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط لفقرات الاستبانة	4.3
57	ثبات مقياس القيادة الأخلاقية وفق معادلة كرونباخ ألفا	5.3
58	ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية وفق معادلة كرونباخ ألفا	6.3
59	المقياس الوزني لتحديد تقديرات أفراد عينة الدراسة	7.3
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الكلي للدراسة	1.4
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أبعاد القيادة الأخلاقية مرتبة تنازلياً	2.4
64	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الصفات الشخصية	3.4
65	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الصفات الإدارية	4.4
66	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور العلاقات الإنسانية	5.4
67	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور العمل بروح الفريق	6.4
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أبعاد جودة الحياة الوظيفية مرتبة تنازلياً	7.4
69	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الاستقرار والأمن الوظيفي	8.4
70	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الحياة الشخصية والوظيفية	9.4
71	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور ظروف العمل	10.4
72	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المشاركة في اتخاذ القرارات	11.4
73	اختبار ارتباط بيرسون (Correlations) بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية	12.4
74	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة	13.4
76	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس	14.4
77	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	15.4
78	لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	16.4
79	نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة	17.4

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
98	الاستبانة بصورتها الأولى	الملحق رقم (1)
102	الاستبانة بصورتها النهائية	الملحق رقم (2)
106	أسماء المحكمين	الملحق رقم (3)

أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

إعداد: إلاء كمال سليمان لحلو

بإشراف: د. صلاح صبري

2024

ملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، في ضوء المتغيرات المستقلة (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة والبالغ عددهم (392)، وتكونت عينة الدراسة من (192) موظف وموظفة، حيث تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وأظهرت النتائج بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كما تبين بأن هناك أثر للقيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كما تبين بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك الباحثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك لجودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) باستثناء الجنس، المؤهل العلمي

وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بتقديم التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية في المؤسسات العامة، ويفضل أن تقوم الوزارة بتخصيص وقت كافي

للعاملين من خلال جدولة المهام؛ وذلك من أجل القيام بواجباتهم الوظيفية، وكما نوصي وزارة الشباب والرياضة على تعزيز مستوى مهارات القيادة الأخلاقية لدى المدراء لديها، وذلك من أجل تنمية المهارات الذهنية، ولتتمكنوا من التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبية تعزز أبعاد القيادة الأخلاقية لديهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الأخلاقية، جودة الحياة الوظيفية، وزارة الشباب والرياضة

الملخص باللغة الإنجليزية

The impact of ethical leadership on the quality of work life among employees in the Ministry of Youth and Sports in Ramallah.

Prepared by: Alaa Kamal Suleiman Lahlooh

Supervised by: Dr. Salah Sabri

2024

The current study aimed to identify the impact of ethical leadership on the quality of work life among employees of the Supreme Council for Youth and Sports, in light of the independent variables (gender, academic qualification, job title, years of experience). The researcher used the descriptive correlational approach. The study community consisted of all employees of the Supreme Council for Youth and Sports, numbering (392). The study sample consisted of (192) male and female employees, who were selected using a simple random sample method. The questionnaire was used as a tool to collect data related to the study. The results showed that there is a statistically significant relationship between ethical leadership and the quality of work life among employees of the Supreme Council for Youth and Sports. It also showed that there is an impact of ethical leadership on job quality among employees of the Supreme Council for Youth and Sports. It also showed that there are no statistically significant differences at the level of significance alpha ($0.05 \geq \alpha$) in the respondents' perception of ethical leadership and perception of the quality of work life in the Supreme Council for Youth and Sports attributed to the following demographic variables (job title, years of experience) with the exception of gender, academic qualification. Based on the results, the study recommended providing the necessary facilities to achieve a balance between life Personality and career in public institutions, and it is preferable for the ministry to allocate sufficient time for employees through scheduling tasks; in order to carry out their job duties, and we also recommend the Ministry of Youth and Sports to enhance the level of ethical leadership skills among its managers, in order to develop mental skills, and to enable them to predict problems before they occur; by holding training courses that enhance the dimensions of ethical leadership among them.

Keywords: Leadership, Ethical Leadership, Quality of Work Life, Ministry of Youth and Sports

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

مشكلة الدراسة

أسئلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

نموذج الدراسة

1.1 المقدمة:

يؤكد العديد من الباحثين أن القيادة ازدادت أهميتها مع التغيرات التي أحدثتها التطورات العالمية الاقتصادية منها والسياسية والاجتماعية والثقافية، في حياة الأفراد والمجتمعات والمنظمات، وإزاء الأهمية التي تحظى بها موضوع القيادة على المستويين المحلي والدولي، قام الباحثون والإداريون ببذل جهود كبيرة للتمكن من ضبط مهارات القيادة ومضمونها وتأثيراتها على أهداف المؤسسة وأوضاع العاملين فيها.

على ضوء ذلك أصبحت القيادة أمر في غاية الأهمية الذي يحدد نجاح أي مؤسسة، كونها تعتبر جوهر العمل الإداري لأنها تمثل عاملاً مهماً في نجاح أو فشل الإدارة لما فيها من تأثير مباشر على العمل، فإن القائد الجيد يؤثر في نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق هدف معين، وكما يعتبر النمط القيادي السائد والفلسفة التي تنتهجها الإدارة في تعاملها مع العاملين لديها ذات أثر كبير على مستوى الإبداع للعاملين (أبو حاطوم، 2022).

حيث أصبحت قيادة المنظمات تعد عنصراً حيوياً في حياة المنظمة واستمرار وازدهار نشاطاتها وعملياتها المختلفة، حيث أن القيادة الإدارية الفعالة تعد سلعة قيمة في سوق يتميز بالندرة، ولا عجب عندئذ أن نرى لجوء المنظمات إلى استخدام كافة وسائل الإغراء المادية والمعنوية لجذب الكفاءات الإدارية القيادية الخارجية، وإنفاق الأموال الكثيرة على عمليات التدريب والتطوير الإداري (الحدراوي ومحمد، 2020).

نتيجة لأهمية القيادة في المؤسسات ظهر توجه جديد تبعه يدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للقيادة وتبني أنماط ونماذج قيادية جديدة في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الاهتمام بأداء المؤسسات ونوعية إنتاجها، والاعتناء بالعامل والاهتمام به أخلاقياً، كون الأخلاق تعد ركناً

أساسيا من الأركان التي تقوم عليها المجتمعات، وتؤدي دور الضابط في العالقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات (عتوم ، 2020).

حيث يعتبر الاهتمام بالبعد الأخلاقي للقيادة الإدارية طريقة مهمة من اجل ترشيد قرارات صانعي لقرارات الإدارية، وبخاصة القرارات التي لا تستند إلى تعليمات أو قوانين وإنما تعتمد على الاجتهادات الفردية والجماعية للقيادة الإداريين من صناع القرارات الإدارية (عواد ومحمد ، 2017) على ضوء ذلك أشار الرميدي وبدوي (2021) بأن القيادة الأخلاقية تعتبر أحد الأساليب المهمة، والتي تهدف الى توطيد العلاقة ما بين الرؤساء والمرؤوسين، بناء على هذا النمط تعتبر الأخلاق هي جوهر القيادة، فنجاح أي منظمة يتوقف على مدى تحليها بالأخلاق من أجل تحقيق أهدافها. كما بين (Knights,2016) بأن القيادة الأخلاقية تعتبر جزء من الثقافة السائدة في المنظمة حيث يتم النظر إلى الآثار المترتبة عن الأفعال التي يقوم بها القادة والتي يمكن أن تؤثر على أصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة، حيث تمتاز المنظمة الأخلاقية من خلال تعاملها مع الجميع ومن ثم أهم أسباب خلق الثقافة الأخلاقية يتمثل في (خلق الثقة مع أصحاب المصلحة، تحسين صورة الشركة ،خلق بيئة ايجابية مؤثرة على الابتكار، اتخاذ الخيارات الصحيحة لتحقيق الاستدامة) .

كما أوضح (Prince, 2006) بأن الحاجة الضرورية للقيادة الأخلاقية في كل المستويات في المؤسسات دعت بان مستقبل نجاح هذه المؤسسات يتوقف على مثل هؤلاء من القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة قوية تتضمن خدمة ومصالحة للأخرين، وتعهدا لهم؛ لأن نجاح القادة في مهامهم الوظيفية يتوقف على مدى التزامهم الأخلاقي في تحقيق أهداف المؤسسة.

وانطلاقا من كون المورد البشري هو جوهر موارد المنظمات، ومصدرا مهما لتحقيق المزايا

التنافسية لها، ولأن بنجاحه ضمان نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بنسبة كبيرة، كان لا بد أن ينعم هؤلاء الموظفين بجودة عالية وكرامة للحياة الوظيفية التي تقدمها لهم منظماتهم التي يعملون بها، تشعرهم بالرضا نحو المنظمة ومدركين لأهمية وإمكانية وثقة ما يقدمون، لديهم ولاء حقيقي للمنظمة (البياري، 2018).

وبناء عليه فقد ظهر الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية حديثاً، وبدأت المؤسسات تولي اهتمامها الكبير إلى تطوير نفسها والتكيف مع التكنولوجيا الحديثة، مما زاد من أهمية وضرورة تفعيل السياسات والأنظمة التي تكفل تطبيق جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات، حيث تهتم جودة الحياة الوظيفية بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يساهم في رفع أداء المنظمة وتحقيق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم (البليسي، 2012).

وكذلك فإن جودة الحياة الوظيفية تمثل الأعمال والأفعال والممارسات التي تقوم بها الإدارة العليا من أجل إرضاء العاملين لديها، وإسعادهم، وزيادة شعورهم بالثقة والاطمئنان في حياتهم الوظيفية والأسرية، والذي بدوره يساعد العاملين على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم بما يؤدي إلى تحقي أفضل النتائج (البربري، 2016).

بناء على ذلك اهتم العديد من الباحثين حديثاً بقياس جودة الحياة الوظيفية في كافة المؤسسات منها الحكومية، تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة تتعلق بالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، ونظراً لذلك جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

2.1 مشكلة الدراسة واسئلتها:

سلط العدد من الباحثين الضوء على موضوع جودة الحياة الوظيفية، وذلك تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة تتعلق بالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، حيث نجد أن جودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي، وإيجاد بيئة عمل آمنة، وتنمية أداء العاملين جنباً إلى جنب مع تنمية الأداء الكلي للمنظمة، كون برامج جودة الحياة هي القوة الدافعة والرئيسة لأداء العاملين بالمنظمة وزيادة إنتاجية العمل (الخليوي، 2023)

ومن خلال عمل الباحثة في أحد الوزارات التابعة للسلطة الوطنية الفلسطينية، في المجلس الأعلى للشباب والرياضة لاحظت بأن تزام قيم العمل المادية والمعنوية وتداخل المشاعر الإنسانية في عمل المنظمات دفع نحو التفكير بأنماط قيادية جديدة تدعم القيم الأخلاقية في المنظمة وتعمل على تعزيزها، كونها تعمل على دعم الاستقرار والرضا الوظيفي لسائر الأفراد العاملين، وزيادة ثقة الفرد بنفسه وبالأفراد الذين يعمل معهم، وأيضاً بالمؤسسة التي يعمل بها، كما تعمل على توفير بيئة مناسبة لروح الفريق تدعم جودة الحياة الوظيفية، كما تعمل على زيادة الإنتاجية، وهذا ما بحثت فيه دراسة (عواد ومحمد، 2017)، على ضوء ذلك تتمثل مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

من خلال السؤال الرئيسي يتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية حيث كانت كالتالي:

- ما واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟
- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

• هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية بأبعادها (الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق) وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الاستقرار والأمن الوظيفي، الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات) لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

• هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية بأبعادها (الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق) وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الاستقرار والأمن الوظيفي، الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات) لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

• هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)؟

3.1 فرضيات الدراسة:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية (الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية (الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مايلي:

الهدف الرئيسي: التعرف على أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس

الأعلى للشباب والرياضة، ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

• التعرف على واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

• التعرف على مدى توافر جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

• معرفة فيما إذا كان هناك علاقة بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في على المجلس الأعلى للشباب والرياضة .

• التعرف على أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

• معرفة فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

5.1 أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى قسمين:

أهمية نظرية:

- كونها تقوم بدراسة نمط جديد من أنماط القيادة وهو نمط القيادة الأخلاقية، وربطها بأحد من المتغيرات التنظيمية، وهو جودة الحياة الوظيفية، وأبرزها، والتي بدورها تؤثر إيجابيا في سلوك العاملين وتصرفاتهم.

- كما أن هذه الدراسة تعد من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع القيادة الأخلاقية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية في إحدى وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية فهي قد تثري المكتبة العربية بدراسة إضافية تتعلق بموضوعات حديثة نسبيا كالقيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية.

الأهمية التطبيقية:

- توأكب هذه الدراسة اهتمام المؤسسات الحكومية في سعيها نحو الاهتمام بالقيادة الأخلاقية والتي أصبح ضرورة للمنظمات على اختلافها وكذلك جودة الحياة الوظيفية التي اصح عنصرا هاما في تعزيز استقرار المنظمة.

- تقديم مجموعة من التوصيات تفيد مدراء الوزارات الفلسطينية في تغيير بعض أساليب القيادة بالشكل الذي يضمن مستوى عاليا من جودة الحياة الوظيفية.

8.1 الحدود:

الحدود المكانية: المجلس الأعلى للشباب والرياضة

الحدود البشرية: العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

الحدود الزمنية: من العام 2022 – 2023

9.1 مصطلحات الدراسة:

القيادة الأخلاقية: تتمثل في أولئك الأفراد القادة الذين قاموا بوضع مجموعة من القيم والمعايير الجيدة لتكون دليل لنشاط يقومون به مع تقديم العون الدائم واطهار الالتزام الكلي، والمطالبة به، وخلق جو من الثقة تسوده الحرية في الحوار والاقتراح (شعراوي، 2017).

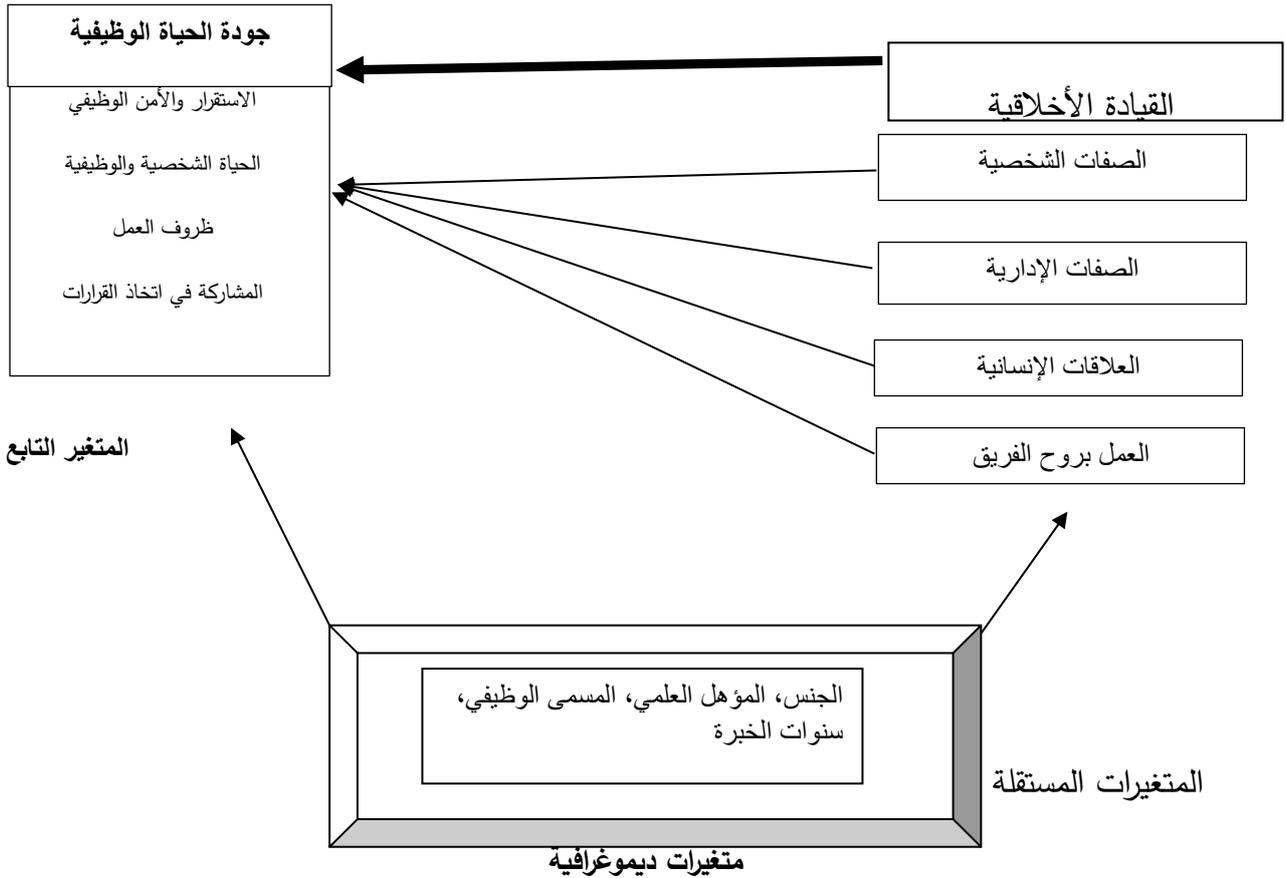
التعريف الإجرائي: هي القيادة الموجودة في وزارة الشباب والرياضة التي يتم توجيهها من خلال احترام المعتقدات، والقيم الأخلاقية، وكرامة الآخرين، وحقوقهم. وبالتالي فهي مرتبطة بمفاهيم مثل الثقة، والصدق، والمراعاة، والكاريزما، والإنصاف. تهتم الأخلاق بأنواع القيم، والأخلاق التي يراها الفرد أو المجتمع مرغوبة أو مناسبة.

الجودة الوظيفية: تؤكد على كرامة العاملين، وتطور التغييرات في ثقافة المنظمة، وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطوير (أبو عودة، 2018).

التعريف الإجرائي: هي بيئة العمل التي تتوفر فيها جميع العوامل المادية والمعنوية التي تنعكس على الموظف فيشعر بالأمان الوظيفي فيبذل أقصى جهد لخدمة المنظمة.

- نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة، والوصول إلى أهدافها المحددة، فقد تم تصميم نموذج خاص بالدراسة الحالية، والشكل التالي يوضح هذه العلاقات:



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- مقدمة
- الإطار النظري
- الدراسات السابقة وتشمل:
- الدراسات العربية
- الدراسات الأجنبية
- التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم تناول الأدب النظري للدراسة الحالية في مجالين هما القيادة الأخلاقية، من خلال التطرق إلى مفهوم القيادة، وأشكال القوة القيادية، ومفهوم القيادة الأخلاقية، وأهمية القيادة الأخلاقية، ومن ثم عناصر القيادة الأخلاقية، وأبعاد القيادة الأخلاقية، ومبادئ القيادة الأخلاقية، وتم عمل مبحث خاص لوزارة الشباب والرياضة.

أما المجال الثاني سيتحدث عن جودة الحياة الوظيفية، من خلال التطرق إلى مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وأهمية جودة الحياة الوظيفية، وأبعاد جودة الحياة الوظيفية، وتحديات تطبيق جودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال الاستعانة ببعض المراجع، والدراسات ذات العلاقة بهما، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الأدب النظري المتعلق بالقيادة الأخلاقية

القيادة

يؤكد العديد من الباحثين بأن الحاجة ملحة إلى وجود القيادة في جميع المجالات، وعلى جميع المستويات فالمستقبل بين أيديهم، والمشكلات والتحديات من حولنا كثيرة لا حصر لها، والكساد وزيادة معدلات البطالة والتزايد المستمر في أعداد السكان، والتدهور المتزايد في أخلاقيات العمل، وهنا فإن المطلوب أن تتوافر لدينا القيادة القوية القادرة على خلق رؤى بواقع اقتصادي أمثل، قادرة

على شحذ الهمم لتحقيق تلك الرؤى المستقبلية المتكاملة، ولا بد للقادة هنا تحويل تابعيهم إلى قادة لاستكمال المسيرة دون خلخلة أو فجوة. (أبو رمان، 2016).

وبالتالي نذكر هنا بأن القيادة بشكل عام من الظواهر المعقدة حيث أن المتغيرات الشخصية للقائد، وأنماط تميزه في علاقاته التبادلية مع الآخرين، وكيفية استخدامه للعمليات التنظيمية، ومهاراته وقدراته في التعامل مع الآخرين كل ذلك يؤثر بدرجات متفاوتة في كل أدوار القيادة، كون القيادة هي العلم والفن الذي يساهم في وضع وتنفيذ وتقييم القرارات عبر الوظائف المختلفة مما يجعل المنظمة قادرة على تنفيذ أهدافها (الشنطي، 2016).

على ضوء ذلك ترى الباحثة بأن القيادة هي التي تعبر عن خارطة الطريق التي تسير عليها المنظمة، وتعتبر عن شكل منهجية العمل وطرائق الأداء الأفضل للمنظمة ضمن إستراتيجية عمل معينة تتبناها القيادة الإدارية بشكل استراتيجي تتحقق من خلالها أهداف ورؤية ورسالة المنظمة، وبالتالي تعد القيادة من الوظائف الرئيسية المعنية بعمليات التوجيه والتطوير والتحديث في أداء المنشآت، وعنصرها ما لتفعيل قدرة هذه المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافها.

مفهوم القيادة:

يعتبر موضوع القيادة من المواضيع الشيقة، والتي تشكل محور اهتمام كبير من جانب عدد من كتاب الإدارة والباحثين منذ فترة طويلة، لذا استمرت الأبحاث والدراسات بهذا الموضوع حتى يومنا هذا، وتزداد أهمية القيادة الإدارية في العصر الحديث لما تشهده المنظمات من تحديات ومتطلبات التغيير في إستراتيجيتها ورؤيتها في ظروف جديدة فرضتها العولمة بأبعادها: الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، نتيجة لذلك تبدو الحاجة إلى قيادات إدارية من نوع جديد،

قادرة على صنع القرارات الفعالة، لمواجهة متطلبات التغيير في منظماتهم، حيث تعرف القيادة بأنها عملية تواصل بين القائد أو المدير ومؤوسسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على انجاز المهام الموكلة إليهم (القطاونة، 2017)

كما تعرف القيادة على أنها القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة (المكاوي، 2013).

كم عرف العلاق (2020) بأن القيادة هي نشاطات وفعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حل المشاكل المتعددة.

وعرف الجنابي(2019) القيادة بأنها قدرة القائد على إقناع الافراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة.

على ضوء ذلك تعرف الباحثة القيادة على أنها الجهود المبذولة للتأثير في سلوك الأفراد من أجل الوصول إلى أهداف الوزارة.

كما تستخلص الباحثة من خلال التعريفات السابقة، وجود عناصر جوهرية في عملية القيادة هي:

- وجود مجموعة من الأفراد.
- وجود فرد من أفراد المجموعة قادر على التأثير في بقية أفراد المجموعة.
- وجود أهداف مشتركة يسعى كل من القائد وأفراد المجموعة لتحقيقها.
- عملية التأثير الإيجابية عن طريق الإقناع، وليست عن طريق المنصب أو السلطة الرسمية.

أنماط القيادة:

أشار العدوانى (2015)؛ حافظ وعباس (2015)؛ النعمى (2016) بأن للقيادة مجموعة من الأنماط حيث يمكن تصنيف الأنماط القيادية إلى عدة أنماط وهي كالتالى:

1- نمط القيادة الأوتوقراطية :

يتميز ذلك النوع من القيادة بسلوكه التعسفي المستمد من السلطة المخولة له، حيث يجبر أتباعه على القيام بأعمالهم وفقا لإرادته وأهوائه، متبعاً في أحيان كثيرة أساليب التهديد والتخويف لتحقيق أهدافه، دون أن يستمع لأفكار إتباعه، وغالبا ما ينسب النجاح لنفسه، ويلقى بالفشل على أتباعه، ويفضل الإشراف المباشر عليهم، وينكر عليهم أدوارهم، مما يؤدي إلى القلق، وعدم الاستقرار النفسي لديهم.

2- نمط القيادة الديمقراطية :

يتميز ذلك النمط بسلوكه المتوازن، فهو يتبع أساليب الإقناع، والاستشهاد بالحقائق، ويحترم أحاسيس الأفراد، ومشاعرهم، ويجعلهم يشعرون بكرامتهم وأهميتهم، فالقائد الديمقراطي يستعين بآراء أتباعه، ويلعب دورا فعالا في تنمية الابتكار، وتحقيق التعاون، وإطلاق المرؤوسين لطاقتهم.

- نمط القيادة المتساهل :

على النقيض تماما من نمط القيادة الأوتوقراطية، فالقائد من ذلك النمط يترك لأتباعه اتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف، واختيار أساليب التنفيذ، فهو بذلك تخلى عن دوره الأساسي كمتخذ للقرارات، وأصبح يلعب دور الوسيط، ويتصف بالسلبية (Passive) والتسامح والتودد تجاه أتباعه، وقد يؤدي ذلك السلوك من جانب القائد/المدير إلى التسبب وعدم الانضباط، وانخفاض

الإنتاجية، كما أن من سمات تلك القيادة ازدواجية الجهود، وهدر الوقت، ويغلب على ذلك النمط القيادي: التوسع في تفويض السلطات، وعمومية التعليمات، والتردد وعدم الثبات.

نستنتج أن هناك أنماط متعددة للقيادة يجب التعرف عليها ، من أجل استخدامها حسب الظروف أو البيئة التي نعمل بها.

المبحث الأول: القيادة الأخلاقية:

مفهوم القيادة الاخلاقية:

عرف مخامرة (2019) بأن القيادة الأخلاقية هي مجموعة الأفعال والسلوكيات التي يقوم بها القادة تجاه المرؤوسين باستخدام الطرق والوسائل الملائمة بهدف إكسابهم السلوكيات الأخلاقية بما يجعلهم صالحين ونافعين لمجتمعهم ومنظمتهم، إذ يجب أن يكون السلوك القيادي حسب المعايير المقبولة في العلاقات مع الآخرين، وأيضا في التعاملات الشخصية.

لقد عرفها الطراونة (2010) أنها: هي التأثير في الأتباع لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفعالية، وإيجاد المناخ التنظيمي المنتج الذي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي، وبما تسمح به القوانين والأنظمة.

ويرى حمادة (2022) أنها: إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص، وترويج ذلك لدى الأتباع والمرؤوسين.

وعرفتها أحمد (2022) بأنها: "تتمثل في أولئك الأفراد القادة الذين قاموا بوضع مجموعة من القيم والمعايير الجيدة لتكون دليل لنشاط يقومون به مع تقديم العون الدائم واطهار الالتزام الكلي، والمطالبة به، وخلق جو من الثقة تسوده الحرية في الحوار والاقتراح."

على ضوء ذلك ترى الباحثة بأن القيادة الأخلاقية سلوك قيادي يكون نموذج من القيم والأخلاق الحميدة للموظفين العاملين في نفس مجال العمل.

أهمية القيادة الأخلاقية:

- تبرز أهمية القيادة الأخلاقية في إبراز وتفعيل أخلاقيات العمل داخل المؤسسة، وحتى تتحقق تلك الأهمية، يجب على المؤسسة أن تتخذ الإجراءات التالية (عبد السيد والفرجاني، 2020):
1. القيام بدور قيادي في المجتمع من منطلق المسؤولية الاجتماعية وصنع كوادر مبدعة.
 2. عليها أن تختار أفرادا مبدعين، ليشكلوا العناصر البشرية القادرة على تحقيق الأهداف.
 3. الدعم بأسلوب التفويض، والذي يعد مدخلا سريعا من مداخل الإبداع.
 4. تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة، وحل المشكلات وإتاحة الفرصة للتعبير عن أفكارهم.
 5. أن تربط أهداف المؤسسة بأهداف العاملين قدر الإمكان.
 6. العمل على اكتشاف أصحاب المواهب من العاملين، وتدريبهم وتنميتهم، دون النظر إلى درجاتهم الوظيفية والأنظمة الهلامية واللوائح المحيطة بهم.
- كما ذكر حمادة (2022) أن أهمية القيادة الأخلاقية تتجلى من خلال مايلي:

1. تأثيرها في الكثير من المحاور مما يجبر المنظمات على الالتزام به وتوجيهه كتعزيز مصداقية المنظمة أو المؤسسة مع المرؤوسين.
 2. كما أن القيادة الأخلاقية تعمل على زيادة الأرباح، كما تعمل على تحسين عملية صنع القرارات، وإيجاد المصداقية بين المنظمة والمجتمع.
 3. تساهم القيادة الأخلاقية على تعزيز الفهم والإدراك العملي عن طريق اللجوء لعدد من التصورات والمفاهيم العملية التي تحقق منفعة للمؤسسة أكثر من تحقيق المصلحة الشخصية.
 4. تدعم القيادة الأخلاقية السلوك الأخلاقي والقواعد الأخلاقية عبر وضع معايير أخلاقية تؤثر على النسيج الإداري في المنظمة.
- على ضوء ذلك ترى الباحثة أن أهمية القيادة الأخلاقية تتجلى في كونها تدعم كيان المؤسسة، من خلال وضع مجموعة من المعايير الأخلاقية التي تسهم في نجاح وازدهار المؤسسات.

مبادئ القيادة الأخلاقية:

تتمثل مبادئ القيادة الأخلاقية في عدة أبعاد تتمثل فيما (القرني والزائدي، 2016):

1. الأمانة والصدق والإخلاص في العمل القيادي.
2. الاهتمام بمبادئ العلاقات الإنسانية عند الأفراد العاملين في المؤسسة.
3. يحترم القوانين والأنظمة القائمة في المؤسسة.
4. يعمل على تطوير القوانين التربوية بكافة الوسائل المشروعة.
5. يبتعد عن انتهاز منصبه لكسب مصلحة شخصية.
6. يحافظ على المستوى المهني لديه ويسعى لتطويره.
7. يحترم كافة الاتفاقيات والعقود في المؤسسة ويلتزم بها.

وأضاف عبد السيد والفرجاني (2020) إلى هناك دعامتين أساسيتين للقيادة الأخلاقية تتمثل فيما يلي:

- الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية: كونه مرتبط بالسمات والسلوكيات الأخلاقية للقائد، حيث يتمثل التحدي الأكبر وفقا لهذا الأساس؛ في كيفية توصيل أو نقل المعنى والمضمون الأخلاقي للأخرين.
 - تشجيع السلوكيات الأخلاقية: حيث يتم ذلك من خلال تشجيع ودعم السلوكيات الأخلاقية بين الموظفين، وذلك عن طريق استخدام أساليب معينة لعل أهمها؛ تشجيع مناقشة القضايا والمشكلات الأخلاقية في العمل، واتخاذ القرارات القائمة على المبادئ الأخلاقية.
- على ضوء ذلك تجد الباحثة من الضرورة التطرق إلى مبادئ القيادة الأخلاقية كونها الدعامة الأساسية من أجل تطبيق القيادة في المؤسسات، وذلك من أجل فهم مضمون هذه القيادة.

أبعاد القيادة الأخلاقية

للقيادة الأخلاقية عدة أبعاد ومنها: (راضي وحسن، 2014)

الصفات الشخصية: وتشمل التركيبة الفريدة من الخصائص الشخصية، والقيم، والمبادئ الأخلاقية التي يحملها الشخص، علاوة على التجربة الشخصية الأخلاقية. فهي ترتبط بشخصية القائد الأخلاقي وتدخل في بناء الكاريزما القيادية التي يعتمد عليها القائد في التأثير على مرؤوسيه وتؤهله للتفاعل الإيجابي معهم وتزويد من تثقهم به من أهم هذه الصفات كما حددها كل من تحرى الصدق في تعاملاته مع المرؤوسين، وتوافق أقواله مع أفعاله فالمرؤوسون لا يقتنعون إلا بما هو واقع أمامهم، والنزاهة والأمانة في تصرفاته وسلوكياته.

الصفات الإدارية: وهي مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها المدير الأخلاقي والتي تتمثل في: الحرص على تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها، و تشجيع العاملين على الإبداع والتجديد، كما يتخذ القرارات العادلة والمتوازنة ويلتزم باللوائح والقوانين والتعليمات الضابطة للعمل، ويوزع المهام على المرؤوسين حسب قدراتهم ورغباتهم، ويوفر لهم كل التسهيلات لأداء أعمالهم.

العلاقات الإنسانية الأخلاقية: حيث يحرص القائد الأخلاقي على بناء علاقات إنسانية أخلاقية مع العاملين من خلال: عدم المحاباة والقدرة على تكوين علاقة اجتماعية طيبة مع مرؤوسيه، واحترام وتقدير مشاعر مرؤوسيه وتقدير حاجاتهم الشخصية، والتعامل مع مرؤوسيه بتواضع واحترام وينصت لهم باهتمام.

كما ذكر عبد السيد والفرجاني (2020) من أبعاد القيادة الأخلاقية العمل بروح الفريق كون المدير الأخلاقي يهتم في تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وبقدراتهم، وذلك عن طريقة تنمية روح المسؤولية الجماعية، والالتزام يعزز روح التعاون والانسجام، كونه يحرص على توفير البيئة المناسبة للتواصل وتنسيق العمل الجماعي.

كما أشار شعراوي(2017) في دراسته أبعاد القيادة الأخلاقية تتمثل فيما يلي:

1. العدالة: وهي أن يعمل القادة الأخلاقيين على المساواة والعدالة في المعاملة بين مرؤوسيه.
2. المشاركة في السلطة: أن يقوم القادة الأخلاقيين بالشورى واحترام الأفكار والاهتمامات.
3. التوجه بالأشخاص: أن يهتم القادة الأخلاقيين بالأشخاص ويحترمونهم ويقوموا بتشجيعهم.
4. وضوح الدور: أن يقوموا بإيضاح المسؤوليات والتوقعات وأهداف الأداء لمرؤوسيه.
5. النزاهة: أن يكون القادة الأخلاقيين أصحاب نظافة اليد وأن تتوافق أفعالهم مع أقوالهم.
6. الاهتمام الدائم: اهتمام القادة الأخلاقيين الدائم بالمجتمع وتوجيه مرؤوسيه لذلك.

على ضوء ذلك تجد الباحثة من السهولة دراسة الصفات الشخصية، والإدارية، والعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق، كون فقراتهم قد تطبق بنسبة كبيرة في الوزارة

مبادئ القيادة الأخلاقية:

حيث يعد التزام القادة بالمبادئ الأخلاقية احد المرتكزات الأساسية التي يعتمد عليها نجاح المنظمات، وقد أصبحت القيادة الأخلاقية صفة اصيلة وممارسة ضرورية في المنظمة، بل اكثر من ذلك اصبحت منهجا جيدا للإدارة الحديثة، فهي تمثل البوصلة التي تمكن القادة من استخدام سلوكيات معينة لتعزيز البيئة والثقافة الأخلاقية في المنظمة والتي تحاول ترسيخ العمل الإيجابي ونبذ كل ما هو سلبي او غير أخلاقي، وتطبق على بوصلة القيادة الأخلاقية مجموعة مبادئ مصممة لمساعدة القادة في إدارة منظماتهم من خلال توفير نموذج أخلاقي مبني على العدالة والاحترام والصدق والأمانة والإيثار والخدمة وغيرها، لذلك تعتبر الأخلاق الأداة الرئيسية لتوثيق الصلة بين القائد والعاملين (هناء وفاطمة، 2022)

كما ذكر الجهيني وآخرون (2018) بأن للقيادة الأخلاقية مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي: التعامل مع الآخرين باحترام وتقدير، وخدمة الآخرين، والاهتمام بهم، واتخاذ القرارات المفيدة لهم، والتعامل مع المرؤوسين بعدالة ومساواة، والتزام الصدق والأمانة في القول والفعل والعلاقات، والانفتاح على الآخرين، وتقديم الخدمات للمجتمع، وعدم التركيز على مصالح المنظمة

وقد حددت الجمعية الأمريكية للمديرين مجموعة مبادئ أخلاقية تتمثل في الصدق والأمانة والإخلاص في واجبه المنهي، وأن يهتم القائد بمبادئ العلاقات الإنسانية ويحميها لكل فرد، وأن يحترم ويطيع القوانين المعمول بها في المؤسسة، كما يتم تطوير الوسائل والسياسات بشتى الطرق المشروعة، وأن يتجنب القائد استغلال مركزه لمصلحة أو مكسب شخصي، وأن يسعى إلى اكتساب

مؤهلات مهنية، والمحافظة على مستواه المنهني من خلال البحث المستمر، ويحترم جميع العقود والاتفاقيات السارية، والالتزام بها (البريكي، 2013)

بالتالي تجد الباحثة بأن القيادة الأخلاقية حجر الأساس لأي عمل ناجح كونها تشمل الكثير من السمات الجيدة، فهي تتضمن الاحترام، الثقة، الإنصاف، الشفافية، والصدق، إذ يجب على كل القادة والموظفين في أي مؤسسة إظهار هذه الأخلاق في جميع الأوقات كجزء من واجبات عملهم، وكذلك في تفاعلهم مع العملاء.

المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية

ذكرت عدت تعاريف لجودة الحياة الوظيفية، فمنهم من عرفها على أنها مجموعة من البرامج التي تعتمد المنظمة في تحسين ظروف العمل وبيئته، وبما ينعكس إيجابيا على دافعية العاملين وأدائهم، وصولا إلى تحقيق أهدافها (أمين وال ياسين، 2019)

وتعرف كذلك بأنها مجموعة من العمليات المخطط لها باستمرار، والتي تهدف إلى تطوير الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، ممثلة بالتكامل الاجتماعي، تطوير القدرات، النمو الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات والموازنة بين العمل والحياة والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها. (البربري، 2016)

وتعرف كذلك بأنها: هي بيئة العمل التي تتوفر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد مما ينعكس ذلك إيجابيا على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة وتحقيق العمل المطلوب منه بأعلى كفاءة (بن صالح وبن إسماعيل،

(2023)

وعرفت على أنها: المدى الذي يكون فيه أعضاء المؤسسة قادرين على إشباع حاجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم في المؤسسة، وهي تغطي مشاعر الشخص حول كل جانب من جوانب العمل من حيث المكافآت الاقتصادية والفوائد والأمان والعدالة الداخلية والخارجية، وشروط العمل والعلاقات التنظيمية والشخصية الداخلية، والتي لها أهمية كبيرة في حياة الأشخاص. (الشميمري، 2022)

كما عرف Adikoeswantol, D., et.al (2020) جودة الحياة الوظيفية تعني جودة حياة العمل مراعاة الاختلافات الفردية والجماعية من حيث ظروف العمل عالية الجودة، عند التعامل مع الاحتفاظ بالموظفين الجيدين .

بينما يرى (Thamrin, R.,et.al (2023). بأن جودة حياة العمل هي شكل من أشكال الفلسفة التي تطبقها الإدارة في إدارة المنظمات بشكل عام وإدارة الموارد البشرية بشكل خاص. على ضوء ذلك ترى الباحثة بأن جودة الحياة الوظيفية بأنها توافر بيئة عمل مناسبة للعاملين بمنظمة ما تساعدهم على بناء علاقات طيبة، والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي، وتنمية كفاءتهم، والتوازن بين بيئة العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم.

أهمية جودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية تعبر عن توقعات الموظفين تجاه منظمات العمل من حيث العدالة والأجور والتعويضات ووجود بيئة آمنة وصحية وتنمية القدرات البشرية ووجود الاستقرار والأمان الوظيفي

والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وبالتالي تتمثل أهميتها فيما يلي: (السراج، 2017)

1. قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.
2. استثمار الكفاءات والتي تعتبر ميزة تنافسية على المدى البعيد خصوصا بحالة ازدياد معدل
3. رضا الموظفين مما يحقق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

4. القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.
5. توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين لزيادة الإنتاجية بالعمل والولاء.

كما ذكر الشلهوب (2023) بأنه تكمن أهمية الجودة الوظيفية بالآتي:

1. قدرة المؤسسة على استقطاب الكفاءة والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لخدمة أهدافها.

2. استثمار الكفاءات والتي تعبر ميزة تنافسية على المدى البعيد.

3. القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة لتحقيق التوازن بينهم.

4. توفير بيئة عمل وسياسات وإجراءات عمل مناسبة

5. زيادة رضا الموظفين يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل

6. تحسين أداء الموظفين، وزيادة ولائهم للمؤسسة.

ويرى (Akar, H (2018) بأن أهمية جودة الحياة الوظيفية تتجلى من خلال توفير بيئة عمل جيدة، ومكافآت تجعل العاملين أكثر رضا، وتحقيق أهداف المؤسسة والعاملين والمرتبطين بالعمل معها وهو ما يزيد الولاء والانتماء، تهيء المناخ التنظيمي الذي تسود فيه روح التعاون والايجابية بين العاملين، وتبادل الخبرات.

ترى الباحثة بأنه تتجلى أهمية جودة الحياة الوظيفية في الرغبة بالبقاء بالمؤسسة، مما يؤدي إلى جودة الإنتاج والخدمات المقدمة، وزيادة رضا الموظفين يؤدي إلى تقليل معدلات حوادث العمل والإصابات والغياب وكذلك تقليل معدل دوران العمل، وتحسين أداء الموظفين، وزيادة ولاؤهم للمؤسسة.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

قدم الباحثون عدة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية، نذكر هنا أهم هذه الأبعاد: (فروج وشعشوعة،

(2019)

أولاً: الأمن والصحة المهنية: يؤثر الأمن والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة، وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانة وتحسين بيئة العمل لا يمكن تجاهله .

ثانياً: العلاقات الاجتماعية: تقوم العلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل على قيم مهنية، مثل: (الاحترام المتبادل، التعاون والانتماء للجماعة، الإيمان بالهدف العام، الحرص على المصلحة العامة والتجرد من الأنانية)، التي يجب أن تسود أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً، حيث أثرت العلاقات الاجتماعية الإيجابية على الإنتاجية ومستويات الأداء .

ثالثاً: الأجور والرواتب: وتمثل الأجور والرواتب أهمية كبرى في تحديد أداء الموظفين والعاملين وتوجيه هذا الأداء، وبالتالي، توجه دافعية العاملين في اتجاه معين، حيث إن العلاقة بين اتجاه الدافعية والأجور علاقة قوية، تؤدي إلى نتائج تؤثر على مستوى الإنتاج والنتائج المتوقعة تحقيقها على مستوى المنظمة، وكذلك على مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة، فقصور هذه الأجور عن تلبية الاحتياجات الأساسية للعاملين، يدفع هؤلاء العاملين نحو اتجاه السلوك السلبي للأداء، مما يترتب عليه نتائج خطيرة وسلبية على المنظمة.

رابعاً: الإشراف ومشاركة العاملين في الإدارة: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد، حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات، هو أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعزز انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن.

خامسا: الأمان والاستقرار الوظيفي: حيث أن الاستقرار والأمان الوظيفي يعد أمر حيوي للعاملين في المنظمات كافة، فهو من أهم ركائز النجاح في أية منظمة، لأنه يخلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة

سادسا: الترقية والتقدم الوظيفي: تعد الترقية من أهم القرارات التي تُتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين، ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، وإن كان لا بد من دعومات ومعايير يستند إليها في عملية الترقية، وبالتالي لا بد للترقية أن تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المؤسسة، وكذلك مصلحة المؤسسة ذاتها، والعمل قدر الإمكان على تجنب رذات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية.

كما ذكر الحربي (2022) من أبعاد الجودة الوظيفية ما يلي:

1- **المشاركة في اتخاذ القرارات:** كون هذه العملية محور الأساسي في جميع المؤسسات، كونها تعبر عن نتاج العديد من المجهودات المشتركة.

2- **برامج التدريب:** حيث يعتب التدريب أحد أهم أبعاد وعوامل جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة، حيث يلعب دورا أساسيا في تنميه المهارات .

3- **التكنولوجيا المستخدمة:** كون تعتبر التطورات التكنولوجية تعتبر من العناصر الهامة في بيئة العمل ومن اكثر العوامل توفيرا لحياة وظيفة ملائمة للأفراد العاملين في المنظمات، فالمتعارف عليه بسبب دخول التطورات التكنولوجية الحديثة إلى ميدان العمل، وإحداث صراع كبير في القيم جعل القيم والأخلاق تواجه مجموعة من التحديات، ويكون ذلك من خلال إعداد وتأهيل أفراد بشرية،

وقيادات ناجح قادرة على الابتكار، على ضوء ذلك حظيت الأخلاق والنزاهة على اهتمام متزايد في مجال القيادة، حيث تعتبر القيم والأخلاق من أهم مرتكزات أي مؤسسة (حموش وبوزكري، 2022) بالتالي ترى الباحثة بأن هناك مجموعة من الأبعاد التي تقيس مدى توفر الجودة الوظيفية في وزارة الشباب والرياضة، وهي كالتالي الاستقرار والأمن الوظيفي، والحياة الشخصية والوظيفية، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

تحديات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

إن إدارة الحياة الوظيفية وما تتطلبه من جهود لتوفير البيئة المناسبة للوظيفة، ليست مسألة بسيطة الحل بل هي مسألة ذات أبعاد خطيرة تؤثر سلبا على المؤسسة، والموارد البشرية والمجتمع والدولة في حال ما تم علاجها بشكل جذري فهي تأخذ أبعادا متعددة نذكر منها : (البيري، 2018)

- 1- الضوضاء والتشويش الذي يحدث نتيجة التدخل الوظيفي.
 - 2- الافتقار إلى الاتصالات الفعالة بين الوظائف داخل المنظمة
 - 3- الاتجاهات غير الإيجابية لدى إدارة المنظمة اتجاه عملية التوظيف
 - 4- الافتقار إلى وجود استراتيجية واضحة لجودة الحياة الوظيفية.
- كما ذكر العمري (2013) من المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية مايلي:

1. عدم إحداث تغيير ثقافي لبيئة العمل
 2. النقص في عدم مشاركة المستويات الإدارية في عملية اتخاذ القرار.
 3. عدم تزويد العاملين بأدلة العمل الإرشادية التي توضح كيفية ممارسة العمل.
 4. عدم قيام الغدارة العليا بتشجيع العاملين على التفكير الابتكاري الإبداعي.
- على ضوء ذلك ترى الباحثة ضرورة مشاركة العاملين، ودراسة آرائهم ورغباتهم فيما يخص بيئة العمل؛ وذلك من أجل مواجهة أي معوق قد يؤثر على جودة الحياة الوظيفية.

المبحث الثالث: المجلس الأعلى للشباب والرياضة:

يعتبر المجلس الأعلى للشباب والرياضة في فلسطين قطاع رسمي حكومي، منبثق عن منظمة التحرير الفلسطينية، بدأت فكرة تأسيس المجلس منذ عام 1968، أما التأسيس الرسمي فكان في عام 1974، ويمثل قطاعي الشباب والرياضة في فلسطين و الشتات، على امتداد العالم، وتتمحور رؤية المجلس على بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي وطني حُر، مُمكن، مُشارك، ولديه الفرص المتكافئة، ويضطلع برسالة قوامها تمثيل "الكل الفلسطيني"، ورسم ومتابعة تنفيذ السياسات، وتوفير البيئة القانونية والبنية التحتية، وتحسين الشباب بمنظومة قيمية وأخلاقية، تعزز الهوية الفلسطينية والانتماء، وصولاً إلى تنمية مستدامة بما لا يتعارض مع القوانين والأنظمة الدولية، استناداً إلى أسس تؤمن بحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية. بدأت فكرة تأسيس المجلس منذ عام 1968، أما التأسيس الرسمي فكان في عام 1974، وكان مقره الرئيسي في الأردن، ثم انتقل إلى لبنان، وهو امتداد طبيعي للعمل الشبابي الفلسطيني المنظم منذ أن قام هذا العمل في فلسطين وخارجها، تغير اسم المجلس الأعلى للشباب والرياضة من وزارة، بموجب التشكيل الوزاري بتاريخ 1994/7/1م، إلى هيئة بموجب القرار الرئاسي بتاريخ 2011/4/16م، وكذلك تم تغير تبعيته من مجلس الوزراء إلى منظمة التحرير الفلسطينية (المجلس الأعلى للشباب والرياضة (فلسطين)

حيث يتطلع المجلس لأن يصبح مؤسسة رائدة خصوصاً في أمور التنسيق بقطاعي: الشباب والرياضة، من خلال تقديم برامج فعالة وذات نوعية وقيمة، كي يكون له مساهمة كبرى وفعالة في بناء المؤسسات والخدمات المقدمة للجمهور من المستفيدين، ما يعني تعزيز برامج الشباب في عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتحليل الإطار العام، وتعزيز مهارات التنسيق للمجلس وشراكته

مع جميع الأطراف ذات الاختصاص والعلاقة، وتعزيز قدرات المؤسسات لمتابعة وتقييم التدخلات على أرض الواقع، وأن يمتلك المجلس الأعلى للشباب والرياضة قيادة ملتزمة، تضمن عملية التغيير الناجحة، التي من شأنها ضمان الأداء الفعال، ويعمل في المجلس موظفون على درجة عالية من الالتزام والولاء والانضباط، وتبدي قيادة المجلس، والكادر الوظيفي، كامل الاستعداد والجاهزية للاستفادة والتعلم، من خلال الانفتاح على الوسائل الجديدة المتعلقة بتعزيز قدرات المجلس، متسلحين بالأمل في التأسيس لمستقبل واعد للمجلس الأعلى للشباب والرياضة، جنبا إلى جنب، مع الرغبة القوية في العمل، بهدف تحسين الوضع الحالي، بالإضافة إلى تفعيل شأن الأداء الفردي والتنظيمي، رغم ان الامر لا يخلو من وجود تحديات وصعوبات. (منظمة التحرير الفلسطينية)

على ضوء ذلك يسعى المجلس الأعلى للشباب والرياضة إلى عقد مؤتمرات شبابية حول عملية صنع القرار حيث غطى اعلام المجلس مؤتمر موازنة الشباب في الموازنة العامة في فلسطين، الذي رعاه المجلس التشريعي، حيث تتمحور اهمية المؤتمر في تخصيص موازنة للشباب في الموازنة العامة الفلسطينية، بحضور مندوبين عن: المجلس الاعلى للشباب والرياضة، والمؤسسات الشبابية ذات العلاقة، ويأتي المؤتمر ضمن فلسفة شبكة الشباب بإيصال صوت الشباب الى صناع القرار والضغط من اجل تحقيق مطالبهم المشروعة. كما أكد في المؤتمر اهمية عقد مثل هذه المؤتمرات الشبابية، واهمية ان تكون هناك موازنة للشباب ضمن الموازنة التنموية لموازنة السلطة الوطنية الفلسطينية لرفع كفاءة الشباب وقدراتهم. وازضافة إلى ذلك على مؤسساتنا ووزاراتنا استيعاب الشباب، ضمن أطرها وسياساتها وبرامجها، بحيث يكون هذا الشباب جزءا من عملية التخطيط وإقرار الكثير من السياسات والخطط والبرامج التي تهمهم. إلا أنه رغم حالة الشلل التي يعيشها المجلس التشريعي، فإن نوابه يستطيعون تقديم توصية للرئيس من اجل إصدار المراسيم التي تدعم هذا التوجه، مشيرا إلى أن المجلس التشريعي ومنذ تأسيسه أعطى

اهتماما كبيرا للمنظمات الشبابية بمختلف أشكالها، وأكد ان الانقسام السياسي بين شطري الوطن يعتبر من اكبر المعوقات امام المشاركة الشبابية ودعا الحضور الى العمل على انهاءه، على ضوء ذلك أكدت وزارة الشباب والرياضة في تحويل الى مجلس اعلى للشباب والرياضة والية العمل الهيكلية الداخلية التي تشمل الضفة وغزة والشتات، والتطرق الى المشاريع التي تم تنفيذها في العام 2014 بالإضافة الى الخطة والمشاريع التي يعمل المجلس على تنفيذها خلال الثلاثة اعوام القادمة بأطلاق البرامج الشبابية الهادفة، والنابعة من صلب احتياجات الشباب ومؤسساته، لا بعد المسح الذي قام به المجلس لجميع الأندية والمؤسسات الشبابية والتي بلغت اكثر من 500 ناد ومؤسسة والوقوف على احتياجاتها واخذها بعين الاعتبار في الخطة الإستراتيجية، واختتمت فعاليات المؤتمر باتخاذ عدة توصيات وكان من ابرزها :البدء بحملات إعادة تفعيل المجلس التشريعي أو حله نهائيا، حتى لا يكون مجرد اسم أو صورة .ضرورة ان تكون هناك موازنة خاصة للشباب ضمن الموازنة العامة، وإطلاق حملات لإنهاء الانقسام الداخلي، كخطوة أساسية لإنهاء الاحتلال .التركيز على المشاريع والمبادرات الريادية للشباب ودعمها (المشاريع الصغيرة المدرة للدخل) في كافة المجالات، من اجل تحسين الوضع الاقتصادي للشباب الفلسطيني .الضغط على الحكومة من اجل ايجاد استراتيجيات وخطط عمل تراعي دمج للشباب وتأخذ بعين الاعتبار المنظور الشبابي .العمل على مشاركة الشباب في اللجان المختصة داخل المجلس التشريعي لعكس وإدماج رؤيتهم .تشكيل لجنة رقابية على الموارد المالية من الدول المانحة، وتخصيص حصة كافية للشباب (موقع الأيام)

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية

دراسة سوالمة (2023) هدفت الدراسة التعرف إلى القيادة الأخلاقية للمدربين وعلاقتها بالرضى الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين، إضافةً إلى تحديد الفروق في القيادة الأخلاقية للمدربين والرضى الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين تبعاً لمتغيري اللعبة، وصفة اللاعب في تشكيلة الفريق، والتفاعل بينهما. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي نظراً لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، وقد تكونت عينة الدراسة من لاعبي أندية المستويات الرياضية العليا للألعاب الجماعية في المحافظات الشمالية في فلسطين (الضفة الغربية سابقاً)، والمتمثلة في: أندية المحترفين لكرة القدم، وأندية الدرجة الممتازة لكرة السلة، وكرة الطائرة، وكرة اليد، والبالغ عددهم (204) لاعباً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية-الطبقية، والتي تشكل ما نسبته (32%) من مجتمع الدراسة الأصلي. توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج الآتية: • أن الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية لدى مدربي الألعاب الجماعية في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كانت كبيرة على جميع المجالات، حيث كان متوسط الاستجابة 4.10، وكانت النسبة المئوية للاستجابة تمثل ما نسبته 82%. • أن الدرجة الكلية للرضى الرياضي لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين كانت متوسطة، حيث كان متوسط الاستجابة 4.86، وكانت النسبة المئوية للاستجابة تمثل ما نسبته 69.42%. • أن الدرجة الكلية للهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين كانت كبيرة جداً، حيث كان متوسط الاستجابة 5.70، وكانت النسبة المئوية للاستجابة تمثل ما نسبته

81.46%. وأوصت الباحثة بعدة توصيات أهمها ضرورة الحفاظ على حرص واهتمام مدربي الألعاب الجماعية في فلسطين بتطبيق وممارسة القيادة الأخلاقية بمختلف مجالاتها عند التعامل مع اللاعبين، ويكون ذلك من خلال تعزيز وجود القيادة الأخلاقية ونشرها بشكل أوسع من خلال عقد عدة دورات مهنية وندوات تدريبية تخصصية تصب في صلب الموضوع، مما يقود ذلك كله إلى تحقيق التأثير الإيجابي على الرضا الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين.

دراسة عيد (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظه رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين، وباختلاف متغيرات: الجنس، ولمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. وصمم الباحث استبانة تكونت من 44 فقرة موزعة على أربعة محاور (خصائص القيادة الأخلاقية الشخصية، وسلوكات القيادة الأخلاقية الإدارية، وخصائص القيادة الأخلاقية المرتبطة بالعلاقات الإنسانية، وتنمية المهارات الإبداعية). كما وتألقت العينة من 351 مدرسا ومدرسة، اختيروا بطريقة عشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي. وقد أظهرت النتائج أن استجابات مدرسي المدارس على دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظة رام الله والبيرة كانت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع القيادات التربوية على ممارسة الأخلاقيات الحسنة لتعزيز الإبداع لدى المعلمين.

دراسة أحمد (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية، ومستوى تعزيز الهوية التنظيمية، والعلاقة بن أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل. ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد

استبانة لجمع البيانات، تم توزيعها على عينة من (62) من أصل (90) موظفة، في العام الدراسي 2018-2019م. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة كبرية، بمتوسط حسابي (3.69)؛ حيث جاء بُعد توافر السلوك الأخلاقي في المرتبة الأولى، يليه بُعد تعزيز السلوك الأخلاقي، وجاء بُعد ممارسة السلوك الأخلاقي في المرتبة الأخيرة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الأخلاقية: توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، وتعزيز الهوية التنظيمية. وأوصت الدراسة بتنمية مهارات القادة في الجامعة لتمكينهم من تكوين رؤية واضحة عن أفضل الممارسات للقيادة الأخلاقية، وعلاقتها بتعزيز الهوية التنظيمية وترجمتها في برامج تنفيذية عملية قابلة للتطبيق، وعقد دورات تدريبية لتطبيق القيادة الأخلاقية لتعزيز الهوية التنظيمية عند الموظفين الإداريات.

دراسة لطرش(2018): هدفت الدراسة لمعرفة أثر القيادة الأخلاقية في تنمية وتطوير السلوك الإبداعي لدى العاملين في ولاية باتنة من خلال دراسة ميدانية لعينة تتكون من 84 استبانة وبعد تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS توصلت الدراسة إلى أن للقيادة الأخلاقية لها تأثير في تنمية السلوك الإبداعي للمنظمات الصحية، وأن بعدي العدالة، وتقاسم السلطة كانا البعدين المؤثرين في السلوك الإبداعي، وأن مستوى السلوك الإبداعي متوسط يعكس انخفاض ثقافة الإبداع في المؤسسات الجزائرية.

دراسة أبو غالي (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (101) مفردة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن أخلاقيات الفرد هي أكثر أبعاد الأخلاقيات الإدارية التي تؤثر في الأداء الوظيفي، يليها الأنظمة المعمول بها في المنظمة، و أظهرت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية قوية ذات

دلالة إحصائية بين الأخلاقيات الإدارية وبين الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بأنه يجب إعطاء المكافآت للموظفين عندما يتميزون في أدائهم؛ لكي تتمكن الوزارة من تحسين أدائها، وخلق الإحساس بعدم التمييز بين الموظفين.

دراسة العفيفي (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الممارسات الأخلاقية في تنمية التزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبلغت عينة الدراسة (332) مفردة وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين (السلوك الفردي الأخلاقي، والقيادة الأخلاقية، والثقافة الأخلاقية) والالتزام التنظيمي، وكان من أهم توصيات الدراسة هي: العمل على إيجاد مدونة أخلاقية واضحة ومكتوبة خطيا للجامعات الفلسطينية، والعمل على تطويرها، ضرورة التزام المسؤولين بالممارسات الأخلاقية، والارتقاء بمستوى ممارساتهم الأخلاقية من خلال تشجيعهم على ذلك.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Ruiz-Palomino et al, 2017): هدفت الدراسة الى استكشاف العلاقة بين كل من القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي وسلوك لمواطنة التنظيمية وذلك بالتطبيق على عينة بلغت (525) من المشاركين بقطاعات البنوك والتأمين في إسبانيا، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط ايجابي بين كل من القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي كما أظهرت النتائج أن علاقة القيادة الأخلاقية بالمواطنة التنظيمية تظهر بشكل كامل بتوسيط كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

دراسة السناك (Sagñak Mesut .2017) هدفت إلى دراسة التأثيرات الوسيطة للثقافة الأخلاقية والسلامة النفسية على العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المعلمين تم استخدام المنهج الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون، تم اخذ عينة قوامها (342 معلم من 25 مدرسة تم اختيارها بطريقة عشوائية) وبينت النتائج أن للقيادة الأخلاقية علاقة إيجابية بسلوك المعلمين الصمتي تمثلت هذه العلاقة بوساطة الثقافة الأخلاقية والسلامة النفسية وتناقش الآثار النظرية والعملية وإمكانيات البحث في المستقبل.

على ضوء ما سبق فإن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تبحث في القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالجودة الوظيفية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بالتطبيق على المجلس الأعلى للشباب والرياضة.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

الدراسات العربية:

دراسة بن صالح وبن إسماعيل (2023) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على تبني سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات بولاية ورقلة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى المؤسسة محل الدراسة، مست عينة قدرها 60 عامل من أصل 100 عامل بالمديرية، وذلك باستخدام أداة الاستبيان، وتم استرجاع 52 استمارة قابلة للتحليل، حيث تم تحليل البيانات المجمعّة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية ورقلة توفر مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية حسب تصريحات أفراد العينة، بالرغم من ذلك فهذا لا يثبتهم من الامتثال العالي لتطبيق سلوكيات المواطنة

التنظيمية، كما توصلنا لإثبات وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت المالية، المشاركة في اتخاذ القرار، الاستقرار والأمن الوظيفي، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية) على تبني سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة وترقية الصادات لولاية ورقلة. لهذا يجب على المؤسسة محل الدراسة الاهتمام بالأساليب اللازمة لتحقيق حياة وظيفية جيدة والمتمثلة في توفير ظروف العمل المناسبة التي تساعد على تحقيق أمن وظيفي وتقديم مكافآت وتعيضات للعمال، والعمل على جعل سلوكيات المواطنة التنظيمية من المعايير المعمول بها في منح الترقيات وإشغال المناصب الوظيفية بالمؤسسة لزيادة فعاليتها.

دراسة السديري والشعاسي (2023). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين بجامعة جدة والبالغ عددهم (1429) موظفا وموظفة، كما اعتمدت أداة الاستبانة لجمع البيانات، وقد تم توزيعها على عينة عشوائية بلغ عددها (303) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: حقق مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة جدة من وجهة نظر الإداريين بها متوسط حسابي بلغ (52.51 من 80)، واتضح أن أبرز نتائج مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والمتمثلة في (الاستقرار والأمان الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب) في جامعة جدة تمثلت في بعد برامج التدريب بمتوسط حسابي بلغ (13.67 من 16)، يليها بعد الاستقرار والأمان الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (13.48 من 16)، يليها بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية بمتوسط حسابي بلغ (13.25 من 16)، وأخيرا جاء بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (12.11 من 16)، كما

أن بعد الاستقرار والأمان الوظيفي له الدور الأكبر في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها، مما يعني أنه كلما زاد الاستقرار والأمان الوظيفي لدى الفرد كلما زاد إحساسه بالسعادة المؤسسية، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع كافة إدارات جامعة جدة لمشاركة موظفيها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل بالإضافة إلى تبني طرق وأساليب جديدة تضمن زيادة مستوى السعادة المؤسسية لموظفيها.

دراسة **الشميمري (2022)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى والتعرف على مستوى جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. ومعرفة ما إذا كان مستوى جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي يختلف تبعاً لمتغير النوع (ذكور - إناث) ، وتكونت عينة الدراسة من (96) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS من خلال حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار الخطي ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها : وجود مستويات متباينة من جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة حياة العمل وأبعاد الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والإناث على أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لصالح الذكور بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد العينة في السلوك الإبداعي، وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى .

دراسة بركات (2022) هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي في وزارة النقل السورية (الإدارة المركزية)، حيث تم تناول جودة حياة العمل من خلال خمسة أبعاد هي: بيئة العمل المادية، التعويضات في العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، فرص الترقية، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، في حين تم تناول الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الوجداني، المستمر، الأخلاقي) من خلال محور واحد، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث قام الباحث بأخذ عينة ميسرة من العاملين شملت 70 مفردة، تم استرجاع 60 استبانة، كان منها 57 استبانة قابلة للتحليل، وتم التأكد من ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ. ومن أجل اختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث استخدم الباحث الإحصاءات الوصفية، واختبار الفروق لعينة واحدة one sample t test، بالإضافة إلى اختبار بيرسون. ومن خلال اختبار الفرضيات تم التوصل إلى عدد من النتائج من بينها: - تميل إجابات أفراد العينة إلى الموافقة على وجود التزام تنظيمي وإلى الحياد حول جودة حياة العمل بأبعاده المدروسة في وزارة النقل السورية (الإدارة المركزية). - توجد علاقة معنوية طردية متوسطة القوة بين الالتزام التنظيمي وبيئة العمل المادية في حين أن العلاقة مع باقي الأبعاد المدروسة هي علاقة معنوية طردية ولكن ضعيفة القوة في وزارة النقل السورية (الإدارة المركزية).

دراسة الخليوي (2021) هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح قد يساهم في توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية المساعدة في جامعة الملك سعود، من خلال التعرف إلى درجة توافر أبعاد الحياة الوظيفية، وهي: (المسار الوظيفي، التحكم والتأثير في العمل، الرفاهية في العمل، التوازن بين العمل والمنزل، ضغط العمل، ظروف العمل، العوامل المادية). ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، معتمده على الاستبانة كأداة للدراسة، وطُبِّقَت الأداة على شاغلي الوظائف الإدارية: (الموظفات - الفتيات) في جامعة الملك سعود،

واستخدمت الباحثة العينة العشوائية البسيطة قوامها (361) موظفة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: أن درجة توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية المساعدة في جامعة الملك سعود جاءت بشكل عام متوسطة، حيث يأتي بُعد ظروف العمل بالمرتبة الأولى، يليه بُعد ضغط العمل بالمرتبة الثانية، ويأتي بُعد التحكم والتأثير في العمل بالمرتبة الثالثة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وبالمرتبة الرابعة يأتي بُعد التوازن بين العمل والمنزل، يليه بُعد المسار الوظيفي، ويأتي بُعد العوامل المادية بالمرتبة السادسة، وأخيراً يأتي بُعد الرفاهية في العمل كأقل أبعاد جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية المساعدة في جامعة الملك سعود.

دراسة أمين وال ياسين (2019): تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (QWL) من وجهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل: دراسة استطلاعية)، إلى بيان مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل التقليدية والحديثة في المنظمة المبحوثة، فضلاً عن تقديم معلومات دقيقة بخصوص أوجه القوة والضعف في عملية تطبيق هذه البرامج وكيفية تحسين مستوى تطبيقها. إذا تم الاعتماد على قائمة الفحص بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، فقد تم توزيع (16) قائمة فحص على القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل، وبناء على نتائج التحليل تم تقديم مجموعة من الاستنتاجات منها وجود عامل التباين حد التنوع في مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل التقليدية والحديثة في المنظمة المبحوثة بين أوجه القوة والضعف، وهذا ما أقرته إجابات المبحوثين من القيادات الإدارية، فضلاً عن تقديم عدد من المقترحات منها ضرورة زيادة عناية إدارة المنظمة المبحوثة باعتماد آليات تساعد في تعزيز مستوى تطبيق برامج جودة حياة العمل الإيجابية، مع أهمية معالجة حالات الضعف فيها، وهذا من خلال المراجعة والتقييم المستمرين.

دراسة فروج وشعشوعة (2019) هدفت هذه الدراسة لمعرفة جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة باتيميتال فرع عين الدفلى، ونظرا لتجانس وكبر حجم مجتمع الدراسة الكلي فقد تم اقتصار تطبيق الدراسة على الإطارات وأعوان التحكم، والبالغ عددهم حوالي (75) موظف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات،

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ما يلي: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي بمؤسسة باتيميتال -عين الدفلى حسب أفراد عينة الدراسة، كما تبين أن بعد الأجور والرواتب يعتبر من أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثير على الأداء الوظيفي، بينما يعتبر بعد الترقية والتقدم الوظيفي أقل بعدا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية تأثيرا على الأداء الوظيفي داخل مؤسسة باتيميتال.

دراسة أبو عودة (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، ولتحقيق ذلك تم استخدام استبانة مكونة من (60) فقرة موزعة على 9 محاور، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية تبعا للمحافظة، وقد بلغت العينة (255)، وقد كشفت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين كل من (الأجور والمكافآت العادلة، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتقدم والترقي الوظيفي، وبرامج التدريب ، والتكنولوجيا المستخدمة) وتحقيق التميز المؤسسي، كما أوصت الدراسة العمل على تشكيل نقابة خاصة للعاملين في منظمات المجتمع المدني بغزة من أجل المساهمة في معالجة قضاياهم وخاصة قضية الاستقرار والأمان الوظيفي.

دراسة البياري (2018) هدفت الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية بقطاع غزة. و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، حيث تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة توزيعها على عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الوزارة، حيث تم توزيع (200) استبانة على موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية، و تم %48.44 و هي درجة متوسطة. استرداد 179 استبانة بنسبة 89.5%، و تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية هو (4.84) بوزن نسبي أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية هو (7.05) بوزن نسبي 70.53% وهي درجة كبيرة. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a > 0.05$) بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية و مستوى الالتزام التنظيمي في وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية. تبين أن المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي هي ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة والعمل، الأجور والمكافآت، الأمان والاستقرار الوظيفي و كان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الالتزام التنظيمي تعزى إلى البيانات الشخصية مكان العمل: لصالح وزارة العمل، العمر: لصالح من هم أعمارهم 50 سنة فأكثر، المسمى الوظيفي لصالح مدير عام ماعدا الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة **Sumarsi, S., & Rizal, A. (2022)** الغرض من هذه الدراسة هو تحليل العلاقة بين الكفاءة وجودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال التوسط في الالتزام التنظيمي. هذا البحث هو بحث كمي، بيانات أولية تم الحصول عليها من إجابات استبيانات كل مستجيب باستخدام نموذج جوجل مع أدوات معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS. حصلت نتائج تلخيص الاستبيان على 104 إجابة من المستجيبين، تم إعلان إجابة 102 من المستجيبين جيدة لمعالجة البيانات الإحصائية بينما كانت إجابات 2 من المستجيبين ليست جيدة لذلك لم يتم تضمينهم في معالجة البيانات. كان عدد السكان في هذه الدراسة 106 موظفين المركز الصحي. بناءً على نتائج تحليل البيانات، يمكن استنتاج أن الكفاءة لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي تجاه الموظفين، وجودة حياة العمل لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي تجاه الموظفين، والكفاءة لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية، وجودة حياة العمل لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي ليس له تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة **Riyono, B., Hartati, S., & Faldina, F. (2022)** هدفت هذه الدراسة إلى بناء نظرية جديدة لجودة حياة العمل من منظور نفسي وتطوير أداة قياس موحدة يمكن استخدامها لتقييم تنفيذ جودة حياة العمل كاستراتيجية لتحسين رفاهية الموظفين وفي نفس الوقت زيادة الإنتاجية. أجريت هذه الدراسة في خطوتين. أولاً، تم اعتماد التحليل الوصفي لبناء العناصر النفسية لجودة حياة العمل. علاوة على ذلك، في الخطوة الثانية، تم إجراء تحليل العوامل التأكيدية (CFA) لاختبار صحة بناء أداة جودة حياة العمل. تم الحصول على خمسة هيكل نفسية أساسية تمثل جودة حياة العمل من التحليل الوصفي: "الثقة" و"الرعاية" و"الاحترام" و"التعلم" و"المساهمة"، وتم قياس كل

هيكل بخمسة عناصر. أظهر تحليل العوامل التأكيدية لهذه الهياكل الخمسة التي شملت 675 موظفًا أن أداة جودة حياة العمل صالحة وموثوقة. نموذج SEM بخمسة جوانب تتكون كل منها من خمسة عناصر، يتناسب مع بيانات البحث ($CFI = 0.89$ ، $RMSEA = 0.07$). يقترح إجراء المزيد من الدراسة على أداة قياس جودة الحياة في هذه الدراسة كمؤشر للمتغيرات المتعلقة بالسلوك التنظيمي، مثل رضا الوظيفة، و OCB، والمشاركة في العمل.

دراسة **Malik, M.et.al (2019)** تهدف هذه الدراسة إلى تقييم الذكاء العاطفي وعلاقته بتوازن الحياة العملية والرضا الوظيفي بين المتخصصين في الرعاية الصحية في المدن التوأم في باكستان. تم استخدام تصميم دراسة مقطعية وصفية. تم توزيع أداتين مختلفتين تم التحقق من صحتها مسبقًا، استبيان تأثير عوامل توازن الحياة العملية على الرضا الوظيفي، واستبيان الذكاء العاطفي التابع لهيئة الخدمات الصحية الوطنية على عينة مختارة بشكل ملائم من 283 طبيبًا و 214 ممرضة و 215 صيدليًا. بعد جمع البيانات، تم تنظيف البيانات وترميزها وإدخالها في برنامج SPSS الإصدار 21، وتم تحليلها إحصائيًا. كان للرضا الوظيفي ارتباط سلبي خطي ضعيف ذي دلالة إحصائية ($p < .001$) مع الوعي الذاتي وإدارة المشاعر والتعاطف والمهارات الاجتماعية والدافع. من ناحية أخرى، كان للتوازن بين العمل والحياة "ارتباط سلبي جدًا" ذي دلالة إحصائية ($p < .001$) مع إدارة المشاعر والتعاطف والدافع. ومع ذلك، كان هناك "ارتباط إيجابي معتدل" ($p < .001$) بين الرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة. وخلصت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود علاقة مهمة بين الذكاء العاطفي والتوازن بين العمل والحياة والرضا الوظيفي. وكان المتخصصون في الرعاية الصحية الأذكى عاطفيًا أفضل في إدارة التوازن بين العمل والحياة وكانوا أكثر رضا عن وظائفهم. وكان الصيادلة يمتلكون مهارات اجتماعية أفضل مع مستويات

تحفيز أعلى بينما كان الأطباء أفضل في إدارة التوازن بين العمل والحياة من جميع المتخصصين الآخرين في الرعاية الصحية في باكستان.

دراسة **Verma & Doharey (2016)** هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية في الصناعات الصغيرة في الهند، حيث في الآونة الأخيرة أصبحت الصناعات الصغيرة تمثل جزء مهم من اقتصاد الهند بعد أن كانت تعتمد على الزراعة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال توزيع استبانة على جميع العاملين في الصناعات الصغيرة في مقاطعة في الهند.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي:

- يرغب العديد من الموظفين في الحصول على الرضا الوظيفي، والمكافأة، وظروف العمل الجيدة والمغادرة وفقاً للموظف، وتوفير برامج تدريبية للموظفين. كذلك لوحظ أن الموظف ون ذو الوظائف المنخفضة لا يشاركون في أي قرار تتخذه الإدارة.

- وأن توفير الامان الوظيفي والتكامل الاجتماعي لها تأثير إيجابي على جودة حياة العمل في الصناعات الصغيرة.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إرضاء العاملين من خلال توفير التسهيلات اللازمة للعامل لتحسين نوعية الحياة العملية في الصناعات الصغيرة، كذلك أوصت بضرورة مشاركة العاملين في الإدارة فهي تعمل على تحسين نوعية الحياة في المستقبل، وتحسين جودة الحياة الوظيفية تساعد الصناعات بالاحتفاظ بالموظفين المهرة ويمنح مزيد من الإنتاجية في المؤسسة.

دراسة Eren & Hisar(2016)

هدفت الدراسة إلى تحديد جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الممرضون وتحديد مستويات التزامهم التنظيمي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين

الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (163) ممرض يعمل في مشفى الجامعة في إسطنبول، حيث استخدم أسلوب الحصر الشامل.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي:

- جودة الحياة الوظيفية للممرضين ومستوى التزامهم التنظيمي في المستوى المتوسط .

- كذلك تبين أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

- كذلك بينت أن الممرضين الذين لديهم ساعات عمل طويلة يؤثر سلبا على مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم لذلك ممكن التفكير بنظام التبديل وإعادة ترتيب جدولة ساعات العمل.

وقد أوصت الدراسة: بضرورة تنفيذ البرامج التي من شأنها تعزز جودة الحياة الوظيفية لدى الممرضين حيث بينت أن ظروف العمل لدى الممرضين مرتبطة بكثافة المرضى في القسم حيث قسم الطوارئ كان يعاني من ضغط العمل المستمر ولتحسين ظروف العمل وتحفيز الممرضين من خلال اعطاؤهم الحوافز

-دراسة (Farid, Izadi& Alipour(2014)

هدفت الدراسة إلى التحقق من مستوى العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس في إحدى الجامعات البحثية العامة في قرية كلانج بماليزيا، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع (330) استبانة على مجتمع الدراسة المكون من (2902) محاضر من كافة الكليات بالجامعة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها مايلي:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي.

-يلعب كل من الابعاد التالية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى المحاضرين (التعويضات العادلة، ظروف العمل، تطوير القدرات البشرية، فرص النمو والامن، الاندماج الاجتماعي، المبادئ الدستورية، التوازن بين الحياة والعمل، المكانة الاجتماعية) .

وقد أوصت الدراسة بالنظر الى أهمية الالتزام التنظيمي للنهوض بمكان العمل والضغط والتوتر على محاضري الجامعات، انه من الجدير أن يكون لدينا فهم واضح لأهمية جودة الحياة الوظيفية في الجامعات وعلاقته بالالتزام التنظيمي مما يساعد مديري الجامعات بالنهوض بالمؤسسة التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض السابق للدراسات، يلاحظ الأهمية الكبرى للقيادة الأخلاقية في تحسين مستوى الحياة الوظيفية، حيث يلاحظ أن الدراسات السابقة التي تم استعراضها قد تناولت موضوع القيادة الأخلاقية من نواح عدة، فقد ركزت بعض تلك الدراسات على هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين مثل دراسة عيد (2020) ، وبعضها بحث في دور الممارسات الأخلاقية في تنمية التزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية مثل دراسة العفيفي (2016) ، وبعض تلك الدراسات تناول، أثر الجودة الوظيفية على الأداء الوظيفي وعلى الأداء المؤسسي مثل دراسة فروج وشعشوعة (2019)، وعلى الرغم من اختلاف المنهج الذي استخدمه الباحثون في تلك الدراسات، غير أن معظم تلك الدراسات استخدم المنهج الوصفي، واختلفت نوعاً ما كذلك الأدوات التي استخدمها الباحثون في تلك الدراسات غير أن غالبيتها ركزت على الاستبانة .

أوجه الاتفاق:

حيث اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة سوالمة (2023) كونها هدفت الدراسة التعرف إلى القيادة الأخلاقية للمدربين وعلاقتها بالرضى الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين، ودراسة عبيد (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظه رام الله والبيرة، ودراسة أبو غالي (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة، ودراسة العفيفي (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الممارسات الأخلاقية في تنمية التزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ودراسة أبو عودة (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، ودراسة البياري (2018) هدفت الدراسة للتعرف على جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل و التنمية الاجتماعية بقطاع غزة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسات كونهن يشتركن في نفس بيئة الدراسة الحالية وهي فلسطين.

أوجه الاختلاف:

تتوعدت العينة المستهدفة في تلك الدراسات بين موظف ومدير، غير أن الغالبية منها ركزت على الموظفين العاملين في الهيئة التدريسية مثل دراسة عبيد (2020)، ودراسة أبو ماضي (2014)، ودراسة الخليوي (2021)، وقد توصلت تلك الدراسات إلى العديد من النتائج المتنوعة نتيجة لتنوع موضوعاتها، هذا وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في العديد من خطواتها وإجراءاتها كالعينة والأدوات والمنهج المتبع وتفسير النتائج، وكذلك تكوين فكرة حول إطارها النظري.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في ربط نتائجها مع دراسة الباحثة، والاستفادة في تحديد محاور الاستبانة، وفي اختيار منهج الدراسة، كما استفادت الدراسة في عرض الإطار النظري وفي المراجع المستخدمة.

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

العديد من الدراسات السابقة هدفت إلى دراسة القيادة الأخلاقية وتأثيرها على السلوك والأداء، وكذلك إلى معرفة تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي والمؤسسي، بينما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، أجريت غالبية الدراسات في بيئات مختلفة، في حين تم تنفيذ هذه الدراسة في البيئة الفلسطينية بالضفة الغربية في رام الله على وجه التحديد، وتعتبر أول دراسة تتناول أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة وهذا على حد علم الباحثة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- المقدمة
- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق الأداة
- ثبات الأداة
- متغيرات الدراسة
- إجراءات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تمهيد:

يتناول هذا الفصل توضيحاً للإجراءات المتبعة في تطبيق الدراسة الميدانية، وذلك من خلال توضيح المنهج الذي اعتمدت عليه الدراسة ووصف وتوضيح مجتمع وعينة الدراسة وكيفية اختيارها، ثم توضيح ووصف لأداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها، والتحقق من مدى صدق الأداة وثباتها، وإجراءات تطبيقها، وأخيراً تم عرض الأساليب الرياضية والإحصائية التي تم تطبيقها في تحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

1.3 منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث إن هذا المنهج هو الأكثر ملائمة لطبيعة هذه الدراسة، التي تبحث في (أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة)، حيث يقوم المنهج الوصفي على وصف الظاهرة التي تدرسها، وتحليل بياناتها للوصول إلى النتائج والتوصيات، حيث يهتم المنهج الوصفي الارتباطي بمعرفة نوع العلاقة ما إذا كانت سالبة أم موجبة، طردية أم عكسية، كما يهتم المنهج الوصفي الارتباطي بتحديد نوع العلاقات وحجمها بين البيانات، ويستخدم المنهج الوصفي الارتباطي في الدراسات التنبؤية بشكل كبير.

مصادر الدراسة: استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للحصول على البيانات والمعلومات:

المصادر الثانوية: اعتمدت الدراسة في المصادر الثانوية للبيانات على المصادر والمراجع العربية والأجنبية والتي تناولت موضوع أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية، وذلك لتوضيح مفهوم هذه المتغيرات وشرح وتوضيح الإطار النظري في الدراسة.

المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة؛ وذلك للجانب الميداني في الدراسة، ولمعالجة الجوانب التحليلية للموضوع قيد الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة:

بناء على طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، والبالغ عددهم (392) موظف بحسب إدارة الموارد البشرية للوزارة لعام 2024. حيث كان مجتمع الدراسة كالتالي

جدول رقم (1.3): توزيع مجتمع الدراسة

العدد	أسم المنطقة
9	جنين
24	نابلس
40	طوباس
15	طولكرم
120	رام الله
45	جوزيف بلاتر
64	الاتحاد
48	الخليل
22	بيت لحم
5	قلقيلية

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع الاستبانات على (200) وقد استرد منها 194 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (49%). من مجتمع الدراسة، من الأشخاص الذين تم التواصل معهم؛ حيث واجهت الباحثة صعوبة في التواصل مع الموظفين كون نظام العمل المطبق خلال فترة إعداد الدراسة نظام طوارئ.

والجدول (2.3) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (2.3): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

المتغيرات	البدائل	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	86	44.3
	أنثى	108	55.7
	المجموع	194	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	148	76.3
	ماجستير فأعلى	46	23.7
	المجموع	194	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	30	15.5
	من 5-10 سنوات	88	45.4
	أكثر من 10 سنوات	76	39.2
	المجموع	194	100.0
المسمى الوظيفي	مدير	40	20.6
	رئيس قسم	31	16.0
	موظف	111	57.2
	غير ذلك	12	6.2
	المجموع	194	100.0

يلاحظ من الجدول (1.3) أن نسبة الذكور بلغت (44.3%)، ونسبة الإناث بلغت (55.7%) وأن النسبة الأكبر من عينة الدراسة كانوا من حملة البكالوريوس بنسبة (76.3%)، وأن ما نسبته (45.4%) هم من ذوي الخبرة 5-10 سنوات وأن (57.2%) مساهم الوظيفي موظف.

4.3 أداة الدراسة:

بناء الأداة: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها وفرضياتها، اعتمدت الدراسة الاستبانة كأداة لها، لملاءمتها لطبيعة الدراسة في التعرف إلى أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية، حيث قامت الباحثة بتطوير الاستبانة وفق الإجراءات الآتية:

1. إعداد الصورة الأولية للاستبانة، حيث تم صياغة الفقرات على شكل عبارات واضحة وقصيرة وشملت الاستبانة بالصورة الأولية على (30) فقرة موزعة على محورين محاور الأول (القيادة

الأخلاقية) بأبعادها (الصفات الشخصية، الصفات الإدارية، العلاقات الإنسانية، العمل بروح الفريق) والثاني (جودة الحياة الوظيفية) وقسم إلى عدت أبعاد: الاستقرار والأمن الوظيفي، الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) وقد أعطيت لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزنا مدرجاً، حيث تم الاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة وذلك من أجل إعداد الاستبانة مثل دراسة (عبيد، 2020)، ودراسة أحمد (2020)، الشمري(2022).

2. قامت الباحثة بعرض الاستبانة على المشرف، وذلك لأخذ رأيه، وتم تعديل الاستبانة بناء على ملاحظته وتوجيهاته.

3. عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة، ومن لهم اهتمام في هذا الميدان، وأخذت الباحثة بأرائهم وملحوظاتهم.

تكونت الاستبانة في الصورة النهائية من ثلاثة أقسام: (ملحق 2)

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية عن المستجيبين: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: القيادة الأخلاقية كانت عدد فقراته 24 فقرة حيث كان مقسم كالتالي (بعد الصفات الشخصية (6 فقرات)، بعد الصفات الإدارية (6 فقرات)، بعد العلاقات الإنسانية (6 فقرات)، بعد العمل بروح الفريق (6 فقرات).

القسم الثالث: جودة الحياة الوظيفية، كانت عدد فقراته 22 فقرة حيث كان مقسم كالتالي: (بعد الاستقرار والأمن الوظيفي(5 فقرات)، بعد الحياة الشخصية والوظيفية (6 فقرات)، بعد ظروف العمل (5 فقرات)، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات (6 فقرات).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير استجابة المبحوثين على فقرات الاستبانة، والجدول (3.3) يوضح ذلك

جدول (3.3) درجات مقياس ليكرت الخماسي.

موافق بدرجة					الاستجابة
معارض بشدة	معارض	متوسطة	موافق	موافق بشدة	
1	2	3	4	5	الدرجة

5.3 صدق الأداة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة، وهي الاستبانة، بطريقتين:

أولاً: صدق المحكمين (الظاهري):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من المحكمين المختصين في الجامعات الفلسطينية وعددهم (5) محكماً (الملحق رقم 3)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وإجراء ما يلزم من تعديلات في ضوء المقترحات المقدمة، والتي توافق عليه محكمين أو أكثر، واتضح للباحثة أن التعديلات المقدمة من المحكمين لم تغيّر على مجالات الاستبانة، في حين تم شطب بعض الفقرات وتعديل وإضافة الفقرات، بحيث أصبح عدد الفقرات (43) فقرة، موزعة على المجالات سابقة الذكر.

ثانياً: الاتساق (صدق المحتوى) الداخلي: Internal Validity

ويقصد بالصدق الداخلي هنا مدى اتساق وتوافق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي ينتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الصدق الداخلي للاستبانة على النحو الآتي:

■ صدق مقياس القيادة الأخلاقية

قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة كما يبين ذلك الجدول (4.3).

جدول (4.3): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط

لفقرات الاستبانة

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
المحور الأول: الصفات الشخصية			
1	يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين	0.628	0.000
2	يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة	0.785	0.000
3	يمثل المدير قدوة في أداء العمل بطريقة اخلاقية	0.835	0.000
4	يهتم المدير بمظهره الشخصي	0.751	0.000
5	يمكن الوثوق بالمدير	0.713	0.000
6	يحفظ المدير اسرار موظفيه	0.686	0.000
المحور الثاني: الصفات الإدارية			
1	تتخذ الإدارة العليا موقفا قياديا التي تصب في تحقيق رؤية الوزارة.	0.680	0.00
2	يوجد ثقة عامة بين القادة والموظفين	0.669	0.00
3	يشارك المدير جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بأهداف المنظمة	0.727	0.00
4	يهتم المدير برغبات موظفيه	0.539	0.00
5	يستمع المدير إلى ما يقوله الموظفون	0.562	0.00
6	يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها	0.661	0.00
المحور الثالث: العلاقات الإنسانية			
1	يبتعد المدير عن تشويه ما يقوله الآخرين	0.689	0.000
2	يبتعد المدير عن ابتزاز الموظفين	0.688	0.000
3	يبتعد المدير عن استغلال المواقف للانتقام من العاملين	0.897	0.000
4	يمتاز المدير بقول الحقيقة للآخرين	0.710	0.000
5	يتجنب المدير إلحاق الضرر بالآخرين	0.820	0.000
6	يحافظ المدير على موارد الوزارة	0.383	0.000
المحور الرابع: العمل بروح الفريق			
1	يلبي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل	0.544	0.000

0.000	768	يبتعد المدير عن إثارة الصراع بين العاملين	2
0.000	0.722	يزود المدير العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل	3
0.000	0.800	يحدد المدير اختصاصات كل فرد	4
0.000	0.802	يركز المدير على أداء جماعة العمل أكثر من الأداء الفردي	5
0.000	0.628	يوضح المدير الأداء المتوقع من كل فرد	6
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط لفقرة من فقرات مقياس جودة الحياة الوظيفية	رقم الفقرة
المحور الأول: الاستقرار والأمن الوظيفي			
0.000	0.756	يشعر الموظف بالارتياح في عمله.	1
0.000	0.854	يسير نظام التوظيف داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى	2
0.000	0.893	يسير نظام الترقية داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى	3
0.000	0.730	يشعر العاملون بالرغبة في البقاء في الوزارة حتى التقاعد.	4
0.000	0.845	تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع	5
المحور الثاني: الحياة الشخصية والوظيفية			
0.00	.890	تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.	1
0.00	.823	يملك العاملون وقتا كافيا بعد دوامهم للقيام بواجباتهم الاجتماعية	2
0.00	.232	تشارك الوزارة موظفيه كافة المناسبات الاجتماعية.	3
0.00	.869	تهتم الوزارة بمشاكل موظفيها الأسرية.	4
0.00	.898	تقدم الوزارة دعم لموظفيه خارج بيئة العمل ضمن مناخ عائلي.	5
0.00	-0.032	تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم.	6
المحور الثالث: ظروف العمل			
0.000	.579	يتميز نظام المكافآت بالعدالة.	1
0.000	.533	تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين.	2
0.000	.698	توفر الوزارة الاحتياجات المادية المختلفة لراحة العاملين	3
0.000	.631	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية الوظيفية.	4
0.000	.389	تهتم الوزارة بتوفير بيئة عمل آمنة للعاملين	5

المحور الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات		
1	يسود بين العاملين التعاون وروح الفريق الواحد.	.729 0.000
2	تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم	.815 0.000
3	يبادر العاملون بتقديم الاقتراحات لتطوير العمل.	.725 0.000
4	تشجع الوزارة الموظفين لتعبير عن آراءهم بحل مشكلات العمل.	.760 0.000
5	تحرص الوزارة على إشراك موظفيه في وضع الخطط السنوية.	.784 0.000
6	تصدر الوزارة قراراته بعد مشاورة موظفيه.	.720 0.000

**** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

تبيّن من خلال المعطيات الواردة في الجدول (4.3) أن أغلب قيم مصفوفة ارتباط فقرات المجال مع الدرجة الكلية للمجال دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، وهذا بالتالي يعبر عن صدق فقرات الأداة في قياس ما صيغت من أجل قياسه.

ثبات الأداة:

تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة، باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة والدرجة الكلية، حيث بلغت الدرجة الكلية (900). وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول:

■ مقياس القيادة الأخلاقية

جدول رقم (5.3): ثبات مقياس القيادة الأخلاقية وفق معادلة كرونباخ ألفا.

المقياس	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الصفات الشخصية	194	6	.827
الصفات الإدارية	194	6	.713
العلاقات الإنسانية	194	6	.798
العمل بروح الفريق	194	6	.801
الدرجة الكلية	194	24	0.882

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4.3) أن قيمة ثبات أداة الدراسة لمقياس القيادة الأخلاقية بلغت (0.882) عند الدرجة الكلية وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة وتعميم النتائج.

■ مقياس جودة الحياة الوظيفية:

جدول رقم (6.3): معاملات ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية وفق معادلة كرونباخ ألفا.

المقياس	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الاستقرار والأمن الوظيفي	194	5	.876
الحياة الشخصية والوظيفية	194	6	.751
ظروف العمل	194	5	.796
المشاركة في اتخاذ القرارات	194	6	.790
الدرجة الكلية	194	22	.821

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6.3) أن قيمة ثبات أداة الدراسة لمقياس جودة الحياة الوظيفية بلغ (0.821) عند الدرجة الكلية وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة وتعميم النتائج.

6.3 متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على ثلاثة أنواع من المتغيرات:

المتغير المستقل: القيادة الأخلاقية بأبعادها الصفات الشخصية، بعد الصفات الإدارية، بعد العلاقات الإنسانية، بعد العمل بروح الفريق.

المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الاستقرار والأمن الوظيفي، بعد الحياة الشخصية والوظيفية، بعد ظروف العمل، بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.

المتغيرات الديموغرافية: الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

7.3 إجراءات جمع البيانات:

بعد التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، تم توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين في المجلس الأعلى للشباب في مدينة رام الله عن طريق العينة العشوائية المتيسرة، واستغرقت عملية توزيع وتجميع ردود الاستبانات ما يقارب (20) يوماً، حيث تم توزيع الاستبانة إلكترونياً

8.3 المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، والفرضيات التي تم تحديدها، قامت الباحثة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) واستخدم الباحث الاختبارات التالية:

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (Person) لمعرفة صدق فقرات الدراسة، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا لقياس قيمة معامل الثبات للأداة، لاختبار فرضيات الدراسة، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفحص الفرضيات الديموغرافيات للمتغيرات التي لها أكثر من مستويين، واختبار (ت) للفروق لفحص الفرضيات التي لها متغيرين، معاملات ارتباط بيرسون (Person Correlation Matrix)، واختبار الانحدار الخطي المتعدد، وقد أعطيت الاستجابات التدرج الآتي:

جدول (7.3) المقياس الوزني لتحديد تقديرات أفراد عينة الدراسة.

التقدير	الوسط الحسابي
منخفضة جداً	1.79-1.00
منخفضة	2.59-1.80
متوسطة	3.39-2.60
مرتفعة	4.19-3.40
مرتفعة جداً	5.00-4.20

حيث تم استخدام المعادلة الآتية للحكم على النتائج ومعرفة درجة التقدير:

طول الفترة = (الحد الأقصى للاستجابة - الحد الأدنى للاستجابة) / 5

وبما أن المقياس كان وفق تدرج ليكرت الخماسي، فإن:

طول الفترة = $(5-1) / 5$ ويساوي 0.8

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

1.4 تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو (أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة)، وذلك للإجابة عن تساؤلات الدراسة، ولتحديد نتائجها جرت الاستعانة بالمقياس الآتي:

التقدير	مفتاح التصحيح لمقياس ليكرت (الخماسي)
ضعيفة جداً	1-1.80
ضعيفة	1.81-2.60
متوسطة	2.61-3.40
كبيرة	3.41-4.20
كبيرة جداً	4.21-5.0

4-1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس والذي نص على (ما أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟).

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمحاور المجال الكلي، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المحاور الفرعية والمجال ككل، والجدول (1.4) يوضح ذلك.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الكلي للدراسة

رقم المحور	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	القيادة الأخلاقية	4.28	.306	1	كبيرة جدا
2	جودة الحياة الوظيفية	3.72	.384	2	كبيرة
	المجال الكلي	4.00	.311		كبيرة

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرئيسي بدرجات كبيرة وكبيرة جدا في المجالات الدراسة والمجال ككل، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.00) بانحراف معياري (0.311) وبدرجة كبيرة، وجاءت متوسطات مجالات الدراسة حسب الترتيب التالي: القيادة الأخلاقية بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.306) بدرجة كبيرة جدا، تلاه جودة الحياة الوظيفية بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.384) بدرجة كبيرة .

السؤال الفرعي الأول: ما واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟
للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور المجال
الأول، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (2.4) يوضح ذلك.
أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل
(3.75) وبانحراف معياري (0.614) بدرجة كبيرة.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أبعاد القيادة الأخلاقية مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الصفات الشخصية	4.48	.428	1	كبيرة جدا
2	الصفات الإدارية	4.19	.408	3	كبيرة
3	العلاقات الإنسانية	4.26	.391	2	كبيرة جدا
4	العمل بروح الفريق	4.20	.413	4	كبيرة
	المحور الأول (القيادة الأخلاقية)	4.28	.306		كبيرة جدا

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول بدرجات كبيرة وكبيرة جدا في المحاور الفرعية
والمجال ككل، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.28) بانحراف معياري (0.306)
وبدرجة كبيرة جدا، وجاءت متوسطات المحاور الفرعية حول القيادة الأخلاقية حسب الترتيب التالي:
الصفات الشخصية بمتوسط حسابي (4.48) وانحراف معياري (0.428) بدرجة كبيرة جدا، تلاه
العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.391) بدرجة كبيرة جدا، تلاه
الصفات الإدارية بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.408) بدرجة كبيرة جدا، تلاه العمل
بروح الفريق بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.413) بدرجة كبيرة، وفيما يلي عرض
النتائج المتعلقة بمحاور السؤال الأول:

البعد الأول: الصفات الشخصية

من خلال الجدول رقم (3.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات الصفات الشخصية

جدول (3.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الصفات الشخصية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	2	يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة	4.58	.494	كبيرة جدا
.2	3	يمثل المدير قدوة في أداء العمل بطريقة اخلاقية	4.58	.676	كبيرة جدا
.3	4	يهتم المدير بمظهره الشخصي	4.58	.687	كبيرة جدا
.4	5	يمكن الوثوق بالمدير	4.58	.597	كبيرة جدا
.5	6	يحفظ المدير اسرار موظفيه	4.46	.567	كبيرة جدا
.6	1	يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين	4.27	.569	كبيرة جدا
		الصفات الشخصية	4.48	.428	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (3.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول الصفات الشخصية تراوحت ما بين (4.27-4.58)، وجاءت فقرة " يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.58) وبانحراف معياري (.494). بدرجة كبيرة جدا، بينما جاءت فقرة يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.27) وبانحراف معياري (.569). بدرجة كبيرة جدا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور الصفات الشخصية (4.48) وبانحراف معياري (.428). بدرجة كبيرة جدا، حيث جاء بالمرتبة الأولى.

البعد الثاني: الصفات الإدارية

من خلال الجدول رقم (4.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للصفات الإدارية

جدول (4.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الصفات الإدارية

الرتبة	رقم الفقرة	الصفات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	12	يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها	4.61	.601	كبيرة جدا
.2	7	تتخذ الإدارة العليا موقفا قياديا التي تصب في تحقيق رؤية الوزارة.	4.59	.605	كبيرة جدا
.3	9	يشارك المدير جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بأهداف المنظمة	4.03	.790	كبيرة جدا
.4	8	يوجد ثقة عامة بين القادة والموظفين	4.09	.615	كبيرة
.5	11	يستمع المدير إلى ما يقوله الموظفون	4.02	.584	كبيرة
.6	10	يهتم المدير برغبات موظفيه	3.80	.602	كبيرة
		الصفات الإدارية	4.19	.408	كبيرة

يتضح من الجدول (4.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني الصفات الإدارية تراوحت ما بين (3.80 - 4.61) وجاءت فقرة " يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.61) وبانحراف معياري (.601). بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " يهتم المدير برغبات موظفيه " بأدنى متوسط حسابي قدرة (3.80) وبانحراف معياري (.602). بدرجة كبيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور الصفات الإدارية (4.19) وبانحراف معياري (.408). بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الثالثة.

البعد الثالث: العلاقات الانسانية

من خلال الجدول رقم (5.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات العلاقات الإنسانية

جدول (5.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور العلاقات الإنسانية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	18	يحافظ المدير على موارد الوزارة	4.59	.491	كبيرة جدا
.2	17	يتجنب المدير إلحاق الضرر بالآخرين	4.24	.690	كبيرة جدا
.3	14	يبتعد المدير عن ابتزاز الموظفين	4.25	.483	كبيرة جدا
.4	15	يبتعد المدير عن استغلال المواقف للانتقام من العاملين	4.21	.612	كبيرة جدا
.5	13	يبتعد المدير عن تشويه ما يقوله الآخرين	4.08	.536	كبيرة
.6	16	يمتاز المدير بقول الحقيقة للآخرين	4.16	.481	كبيرة
		العلاقات الإنسانية	4.26	.391	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (5.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث العلاقات الانسانية تراوحت ما بين (4.13-4.60) وجاءت فقرة " يحافظ المدير على موارد الوزارة." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.59) وبانحراف معياري (.491) بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " يمتاز المدير بقول الحقيقة للآخرين." بمتوسط حسابي قدرة (4.16) وبانحراف معياري (.481) بدرجة كبيرة بالمرتبة الأخيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور العلاقات الإنسانية (4.26) وبانحراف معياري (.391) بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الثانية.

البعد الرابع: العمل بروح الفريق

من خلال الجدول رقم (6.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات العمل بروح الفريق

جدول (6.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور العمل بروح الفريق

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	19	يلبي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل	4.39	.531	كبيرة جدا
.2	20	يبتعد المدير عن إثارة الصراع بين العاملين	4.29	.458	كبيرة جدا
.3	21	يزود المدير العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل	4.22	.582	كبيرة جدا
.4	24	يوضح المدير الأداء المتوقع من كل فرد	4.13	.563	كبيرة
.5	22	يحدد المدير اختصاصات كل فرد	4.12	.565	كبيرة
.6	23	يركز المدير على أداء جماعة العمل أكثر من الأداء الفردي	4.04	.760	كبيرة
		العمل بروح الفريق	4.20	.413	كبيرة

يتضح من الجدول (6.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع الاستجابة تراوحت ما بين (4.04 - 4.39) وجاءت فقرة " يلبي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.39) وبانحراف معياري (.531) بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " يركز المدير على أداء جماعة العمل أكثر من الأداء الفردي." بمتوسط حسابي قدرة (4.04) وبانحراف معياري (.760) بدرجة كبيرة بالمرتبة الأخيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور العمل بروح الفريق (4.20) وبانحراف معياري (.413) بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الرابعة.

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟
للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور المجال الأول، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (7.4) يوضح ذلك. أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.75) وانحراف معياري (0.614) بدرجة كبيرة.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال أبعاد جودة الحياة الوظيفية مرتبة تنازلياً

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الاستقرار والأمن الوظيفي	4.13	.613	1	كبيرة
2	الحياة الشخصية والوظيفية	3.16	.716	4	متوسطة
3	ظروف العمل	3.55	.442	3	كبيرة
4	المشاركة في اتخاذ القرارات	4.03	.485	2	كبيرة
	المحور الثاني (جودة الحياة الوظيفية)	3.72	.384		كبيرة

أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني بدرجات كبيرة ومتوسطة جدا في المحاور الفرعية والمجال ككل، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.72) وانحراف معياري (0.384) وبدرجة كبيرة، وجاءت متوسطات المحاور الفرعية حول جودة الحياة الوظيفية حسب الترتيب التالي: الاستقرار والأمن الوظيفي بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.613) بدرجة كبيرة جدا، تلاه المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.485) بدرجة كبيرة، تلاه ظروف العمل بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.442) بدرجة كبيرة، تلاه الحياة الشخصية والوظيفية بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (0.716) بدرجة متوسطة، وفيما يلي عرض النتائج المتعلقة بمحاور السؤال الثاني:

البعد الأول: الاستقرار والأمن الوظيفي

من خلال الجدول رقم (8.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات الاستقرار والأمن الوظيفي

جدول (8.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الاستقرار والأمن الوظيفي

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	29	تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع	4.30	.772	كبيرة جدا
.2	25	يشعر الموظف بالارتياح في عمله.	4.19	.716	كبيرة
.3	28	يشعر العاملون بالرغبة في البقاء في الوزارة حتى التقاعد.	4.15	.659	كبيرة
.4	27	يسير نظام الترقية داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى	4.07	.813	كبيرة
.5	26	يسير نظام التوظيف داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى	3.94	.776	كبيرة
		الاستقرار والأمن الوظيفي	4.13	.613	كبيرة

يتضح من الجدول (8.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الأول الاستقرار والأمن الوظيفي تراوحت ما بين (3.94-4.30)، وجاءت فقرة " تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.30) وبانحراف معياري (.772). بدرجة كبيرة جدا، بينما جاءت فقرة يسير نظام التوظيف داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبانحراف معياري (.776). بدرجة كبيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور الاستقرار والأمن الوظيفي (4.13) وبانحراف معياري (.613). بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الأولى.

البعد الثاني: الحياة الشخصية والوظيفية

من خلال الجدول رقم (9.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات الحياة الشخصية والوظيفية

جدول (9.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الحياة الشخصية والوظيفية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	35	تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم.	4.38	.705	كبيرة جدا
.2	32	تشارك الوزارة موظفيه كافة المناسبات الاجتماعية.	4.24	.880	كبيرة جدا
.3	30	تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.	2.92	1.27	متوسطة
.4	31	يملك العاملون وقتا كافيا بعد دوامهم للقيام بواجباتهم الاجتماعية	2.80	1.25	متوسطة
.5	34	تقدم الوزارة دعم لموظفيه خارج بيئة العمل ضمن مناخ عائلي.	2.37	1.09	ضعيفة
.6	33	تهتم الوزارة بمشاكل موظفيها الأسرية.	2.22	1.11	ضعيفة
		الحياة الشخصية والوظيفية	3.16	.716	متوسطة

يتضح من الجدول (9.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني ظروف العمل تراوحت ما بين (2.22-4.38) وجاءت فقرة " تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.38) وبانحراف معياري (.705) بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " تهتم الوزارة بمشاكل موظفيها الأسرية." بأدنى متوسط حسابي قدرة (2.22) وبانحراف معياري (1.11) بدرجة ضعيفة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور الحياة الشخصية والوظيفية (3.16) وبانحراف معياري (.716) بدرجة متوسطة، حيث جاء بالمرتبة الرابعة.

البعد الثالث: ظروف العمل

من خلال الجدول رقم (10.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات ظروف العمل

جدول (10.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور ظروف العمل

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	40	تهتم الوزارة بتوفير بيئة عمل امنة للعاملين	4.36	.561	كبيرة جدا
.2	39	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية الوظيفية.	3.92	.730	كبيرة
.3	36	يتميز نظام المكافآت بالعدالة.	3.55	.682	كبيرة
.4	38	توفر الوزارة الاحتياجات المادية المختلفة لراحة العاملين	3.13	.830	متوسطة
.5	37	تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين.	2.80	.976	متوسطة
		ظروف العمل	3.55	.442	كبيرة

يتضح من الجدول (10.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث ظروف العمل تراوحت ما بين (2.80-4.36) وجاءت فقرة " تهتم الوزارة بتوفير بيئة عمل امنة للعاملين." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.36) وبانحراف معياري (.561) بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين " بمتوسط حسابي قدرة (2.80) وبانحراف معياري (.976) بدرجة متوسطة بالمرتبة الأخيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور ظروف العمل (3.55) وبانحراف معياري (.442) بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الثالثة.

البعد الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات

من خلال الجدول رقم (11.4) سيتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للفقرات المشاركة في اتخاذ القرارات

جدول (11.4) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المشاركة في اتخاذ القرارات

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
.1	42	تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم	4.23	.596	كبيرة جدا
.2	41	يسود بين العاملين التعاون وروح الفريق الواحد.	4.21	.668	كبيرة جدا
.3	44	تشجع الوزارة الموظفين لتعبير عن آراءهم بحل مشكلات العمل.	4.14	.538	كبيرة
.4	43	يبادر العاملون بتقديم الاقتراحات لتطوير العمل.	4.05	.673	كبيرة
.5	45	تحرص الوزارة على إشراك موظفيه في وضع الخطط السنوية.	3.96	.601	كبيرة
.6	46	تصدر الوزارة قراراته بعد مشاورة موظفيه.	3.60	.993	كبيرة
		المشاركة في اتخاذ القرارات	4.03	.485	كبيرة

يتضح من الجدول (11.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع الاستجابة تراوحت ما بين (3.60-4.23) وجاءت فقرة " تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم." بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.23) وانحراف معياري (.596) بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت فقرة " تصدر الوزارة قراراته بعد مشاورة موظفيه." بمتوسط حسابي قدرة (3.60) وانحراف معياري (.993) بدرجة كبيرة بالمرتبة الأخيرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمحور المشاركة في اتخاذ القرارات (4.03) وانحراف معياري (.485) بدرجة كبيرة، حيث جاء بالمرتبة الثانية

السؤال الفرعي الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \geq 0.05$)

بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب

والرياضة؟

من أجل الإجابة على السؤال سيتم استخدام اختبار ارتباط بيرسون (Pearson Connection)

بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية يتبين مايلي

جدول رقم (12.4)

اختبار ارتباط بيرسون (Correlations) بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية	المشاركة في اتخاذ القرارات	ظروف العمل	الحياة الشخصية والوظيفية	الاستقرار والأمن الوظيفي		
.255	.340	.239	-.338-	.592	معامل الارتباط	الصفات
.000	.000	.001	.000	.000	مستوى الدلالة	الشخصية
194	194	194	194	194	العدد	
.583	.666	.431	.017	.604	معامل الارتباط	الصفات الإدارية
.000	.000	.000	.811	.000	مستوى الدلالة	
194	194	194	194	194	العدد	
.491	.366	.374	.375	.233	معامل الارتباط	العلاقات الإنسانية
.000	.000	.000	.000	.001	مستوى الدلالة	
194	194	194	194	194	العدد	
.526	.396	.383	.152	.553	معامل الارتباط	العمل بروح الفريق
.000	.000	.000	.035	.000	مستوى الدلالة	
194	194	194	194	194	العدد	
.617	.591	.475	.058	.669	معامل الارتباط	القيادة الأخلاقية
.000	.000	.000	.418	.000	مستوى الدلالة	
194	194	194	194	194	العدد	

يبين الجدول (12.4) بأن أقل ارتباط كان ما بين القيادة الأخلاقية والحياة الشخصية والوظيفية

حيث بلغت قيمة الارتباط (0.058) وأن أكبر ارتباط ما بين القيادة الأخلاقية والاستقرار والأمن

الوظيفي حيث بلغت قيمة الارتباط (0.669)، كما تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية، حيث لاحظت الباحثة بأن القيادة الأخلاقية بأبعادها تدعم جودة الحياة الوظيفية، أي أن القائد في الوزارة يهتم بتوفير بيئة مناسبة للموظفين من أجل العمل في إنتاجية عالية.

السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟
جدول (13.4) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	β Coefficients		المتغيرات
		Standardized المعاملات النمطية	Unstandardized المعاملات غير النمطية	
.000	15.519		2.347	(Constant)
.000	7.644	.507	.254	الاستقرار والأمن الوظيفي
.209	1.259	.071	.030	الحياة الشخصية والوظيفية
.721	.358	.025	.017	ظروف العمل
.000	4.272	.287	.182	المشاركة في اتخاذ القرارات
			.724 ^a	قيمة R
			.525	قيمة R-square
			.514	Adjusted R-square
			52.131	قيمة F المحسوبة
			0.000	مستوى دلالة اختبار F

يتضح من الجدول (13.4) أن قيمة (ت) المحسوبة على مجال الاستقرار والأمن الوظيفي بلغت (7.644) بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة على الحياة الشخصية والوظيفية (1.259) بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.209)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة لمجال ظروف العمل (.358) بينما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.721)، وهذه القيم أعلى من قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة لمجال

المشاركة في اتخاذ القرارات (4.272) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، هذه القيمة أقل من قيمة الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

ونستنتج من الجدول (13.4) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في بعدي الحياة الشخصية والوظيفية وظروف العمل، بينما يوجد أثر في بعدي الاستقرار والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (52.131)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.525). مما يشير إلى أن أبعاد القيادة الأخلاقية تفسر ما قيمته (53%) من جودة الحياة الوظيفية، مما يعني انه تم رفض الفرضية الصفرية لمجال الاستقرار والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

فحص الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك لجودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). يتفرع منها الفرضيات التالية:

فحص الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس.

ومن أجل فحص الفرضية الأولى، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير الجنس استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test) ونتائج الجدول (15.4) تبين ذلك:

الجدول (14.4): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في

المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس

الرقم	المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	القيادة الأخلاقية	ذكر	86	4.25	.289	-1.386-	192	.167
		انثى	108	4.31	.318	-1.402-		
2	جودة الحياة الوظيفية	ذكر	86	3.63	.393	-2.927-	192	.004
		انثى	108	3.79	.364	-2.902-		
3	المجال الكلي	ذكر	86	3.94	.309	-2.488-	192	.014
		انثى	108	4.05	.305	-2.484-		

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (14.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس، حيث ان قيمة مستوى الدلالة المحوسبة على الدرجة الكلية، كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المحددة للدراسة (0.014) وهذه نتيجة تشير الى وجود فروق في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير الجنس، اي أنه تم رفض الفرضية المتعلقة بالجنس.

فحص الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ومن أجل فحص الفرضية الثانية، وتحديد الفروق تبعاً لمتغير الجنس استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test) ونتائج الجدول (16.4) تبين ذلك:

الجدول (15.4): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في

المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الرقم	المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	القيادة الأخلاقية	بكالوريوس	148	4.26	.302	-1.826-	192	0.069
		ماجستير فأعلى	46	4.35	.311			
2	جودة الحياة الوظيفية	بكالوريوس	148	3.69	.400	-1.830-	192	0.069
		ماجستير فأعلى	46	3.81	.316			
3	المجال الكلي	بكالوريوس	148	3.97	.317	-2.035-	192	0.043
		ماجستير فأعلى	46	4.08	.279			

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (15.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث ان قيمة مستوى الدلالة المحوسبة على الدرجة الكلية، كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحددة للدراسة (0.043) وهذه نتيجة تشير الى وجود فروق في متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة نحو إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، اي أنه تم رفض الفرضية المتعلقة بالمؤهل العلمي.

فحص الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي) استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، ونتائج الجدول (17.4) تبين ذلك:

جدول (16.4): لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في

المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الرقم	المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	مستوى الدلالة
1	القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	.392	3	.131	1.395	.246
		داخل المجموعات	17.7	190	.094		
		المجموع	18.1	193			
2	جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	.523	3	.174	1.182	.318
		داخل المجموعات	28.0	190	.148		
		المجموع	28.5	193			
3	المجال الكلي	بين المجموعات	.099	3	.033	.337	.798
		داخل المجموعات	18.6	190	.098		
		المجموع	18.7	193			

يتبين من الجدول (16.4) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي تبين عدم وجود فروق في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

فحص الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (17.4): نتائج اختبار (ANOVA) لدلالة الفروق حول إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الرقم	المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	مستوى الدلالة
1	القيادة الأخلاقية	بين المجموعات	.799	2	.399	2.390	.114
		داخل المجموعات	17.3	191	.091		
		المجموع	18.1	193			
2	جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	.739	2	.369	2.536	.082
		داخل المجموعات	27.8	191	.146		
		المجموع	28.5	193			
3	المجال الكلي	بين المجموعات	.723	2	.361	1.840	.223
		داخل المجموعات	17.98	191	.094		
		المجموع	18.70	193			

يتبين من الجدول (17.4) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على الدرجة الكلية لمجال إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ($\alpha < 0.05$)، وبالتالي تبين عدم وجود فروق في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك الجودة في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الفصل الخامس

ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

1.5 مناقشة نتائج اسئلة الدراسة وفرضياتها

2.5 ملخص النتائج

3.5 التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها بعد إجراء الدراسة، ومناقشتها، وتوصياتها، وذلك على النحو الآتي:

1.5 مناقشة نتائج اسئلة الدراسة

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الأول: ما أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

استناداً إلى إجابات الباحثين في الجدول (1.4)، تبين أن أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كان بدرجة كبيرة، جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.04) بانحراف معياري (0.276)، من خلال إجابات الباحثين تبين بان القيادة في المجلس الأعلى للشباب تتبع ممارسات وأساليب تدعم القيادة الأخلاقية. على ضوء ذلك تعزو الباحثة هذه النتيجة بأن المدراء يتمتعون بخصائص شخصية وإدارية أخلاقية، وقد يعود ذلك إيمان الإدارة العليا بالقيمة السامية للأخلاقيات في مؤسسة تدعو الي بناء قيمه أخلاقية لشباب المجتمع.

حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Ruiz-Palomino et al,2017) والتي أظهرت وجود ارتباط ايجابي بين كل من القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الفرعي الأول:

ما واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

- استناداً إلى جدول (2.4) تبين بأن إجابات المبحوثين، حول واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كان بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.289)، وكانت الصفات الشخصية بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.445) بدرجة كبيرة جداً، تلاه الصفات الإدارية بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.355) بدرجة كبيرة جداً، تلاه العلاقات الإنسانية بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.365) بدرجة كبيرة جداً، تلاه العمل بروح الفريق بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.367) بدرجة كبيرة
- أظهرت النتائج أن بُعد الصفات الشخصية جاء بدرجة مُرتفعة، وقد كانت أبرز مظاهرها يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة، ويمثل المدير قدوة في أداء العمل بطريقة أخلاقية، ويهتم المدير بمظهره الشخصي، كما يمكن الوثوق بالمدير، وهذا ما بحثته دراسة العيفي (2016) حول الفردي الأخلاقي، والقيادة الأخلاقية، والثقافة الأخلاقية.
- أشارت النتائج أن الصفات الإدارية جاء بدرجة مُرتفعة، وكانت أبرز مظاهرها يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها، وتتخذ الإدارة العليا موقفاً قيادياً التي تصب في تحقيق رؤية الوزارة، كما يشارك المدير جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بأهداف المنظمة، وهذا يدل على أن الأخلاقيات الإدارية تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين، وهذا ما توصلت إليه دراسة أبو غالي (2016) حول أبعاد الأخلاقيات الإدارية.
- كما بينت النتائج بأن بعد العلاقات الإنسانية يتمثل من خلال يحافظ المدير على موارد الوزارة، ويتجنب المدير إلحاق الضرر بالآخرين، كما يبتعد المدير عن ابتزاز الموظفين، ويبتعد المدير

عن استغلال المواقف للانتقام من العاملين، مما يساعد ذلك على تنمية المواطنة التنظيمية عند الموظفين وهذا ما بحثت فيه دراسة (Ruiz-Palomino et al,2017) حول استكشاف العلاقة بين كل من القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي وسلوك لمواطنة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط ايجابي بين كل من القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي والالتزام العاطفي.

تبين من النتائج أن بعد العمل بروح الفريق جاء بدرجة مُرتفعة، وكانت أبرز مظاهرها يليي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل، ويتعد المدير عن إثارة الصراع بين العاملين، يزود المدير العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل، يوضح المدير الأداء المتوقع من كل فرد، وهذا ما أوصت إليه دراسة العفيفي(2016) حول ضرورة العمل على إيجاد مدونة أخلاقية واضحة ومكتوبة خطيا للجامعات الفلسطينية، والعمل على تطويرها، ضرورة التزام المسؤولين بالممارسات الأخلاقية، والارتقاء بمستوى ممارساتهم الأخلاقية من خلال تشجيعهم على ذلك.

- على ضوء ذلك ترى الباحثة بأن القيادة الأخلاقية تعتبر أحد الأساليب المهمة، والتي تهدف الى توطيد العلاقة ما بين الرؤساء والمرؤوسين، بناء على هذا النمط تعتبر الأخلاق هي جوهر القيادة، فنجاح أي منظمة يتوقف على مدى تحليها بالأخلاق من أجل تحقيق أهدافها، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو غالي (2016) والتي أظهرت بأن أخلاقيات الفرد هي أكثر أبعاد الأخلاقيات الإدارية التي تؤثر في الأداء الوظيفي، يليها الأنظمة المعمول بها في المنظمة

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الفرعي الثاني: ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

- استناداً إلى جدول رقم (7.4) تبين بأن إجابات المبحوثين حول مستوى الجودة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة كان بدرجة مرتفعة، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل

(3.77) بانحراف معياري (0.319)، حيث كانت النتائج كالتالي حصل الاستقرار والأمن الوظيفي بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.575) بدرجة كبيرة جدا، تلاه المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.435) بدرجة كبيرة، تلاه ظروف العمل بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.404) بدرجة كبيرة، تلاه الحياة الشخصية والوظيفية بمتوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.633) بدرجة متوسطة.

– أظهرت النتائج أن بُعد الاستقرار، والأمن الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، وقد كانت أبرز مظاهرها تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع، كما يشعر الموظف بالارتياح في عمله، ويشعر العاملون بالرغبة في البقاء في الوزارة حتى التقاعد، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة السديري والشماسي (2023) والتي أظهرت بأن بعد الاستقرار والأمان الوظيفي له الدور الأكبر في تحقيق السعادة المؤسسية بجامعة جدة من وجهة نظر الموظفين الإداريين بها، مما يعني أنه كلما زاد الاستقرار والأمان الوظيفي لدى الفرد كلما زاد إحساسه بالسعادة المؤسسية

– أشارت النتائج أن الحياة الشخصية والوظيفية جاءت بدرجة متوسطة، وكانت أبرز مظاهرها تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم. وتشارك الوزارة موظفيها كافة المناسبات الاجتماعية، وهذا ما بحثت فيه دراسة الشمري (2022) وجود مستويات متباينة من جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

– كما بينت النتائج بأن بعد ظروف العمل يتمثل من خلال اهتمام الوزارة بتوفير بيئة عمل آمنة للعاملين، وتوجد فرص مستقبلية متاحة للترقية الوظيفي، كما يتميز نظام المكافآت بالعدالة، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة بركات (2022) والتي أظهرت نتيجة الدراسة بأنه تميل إجابات أفراد العينة إلى الموافقة على وجود التزام تنظيمي والى الحياد حول جودة حياة العمل بأبعاده المدروسة في وزارة النقل السورية.

- تبين من النتائج أن بعد المشاركة في اتخاذ القرارات جاء بدرجة مُرتفعة، وكانت أبرز مظاهرها تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، كما يسود بين العاملين التعاون وروح الفريق الواحد، وتشجع الوزارة الموظفين لتعبير عن آراءهم بحل مشكلات العمل، وكما يبادر العاملون بتقديم الاقتراحات لتطوير العمل حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عودة، 2018) والتي أظهرت بأن هناك مستوى عال لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المؤسسة، مما ينعكس ذلك التميز المؤسسي.

- على ضوء ذلك ترى الباحثة بأن جودة الحياة الوظيفية تتمثل في توافر بيئة عمل مناسبة للعاملين بالوزارة ما تساعدهم على بناء علاقات طيبة، والنهوض بصحتهم ورفاهيتهم ورضاهم الوظيفي، وتنمية كفاءتهم، والتوازن بين بيئة العمل والحياة خارج نطاق أعمالهم، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عودة، 2018) والتي أظهرت بأن المنظمة تسعى إلى تطوير جودة الحياة الوظيفية من خلال توفير الأجور والمكافآت العادلة، والاستقرار والأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتقدم والترقي الوظيفي، وبرامج التدريب، والتكنولوجيا المستخدمة.

- السؤال الفرعي الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة.؟

يتضح من الجدول (7.4) أن العلاقة بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة جاءت بدرجة مُرتفعة إذ بلغت قوة الارتباط (0.669)، بمستوى دلالة إحصائية (0.00) حيث لاحظت الباحثة بأن القيادة الأخلاقية بأبعادها تدعم جودة

الحياة الوظيفية، أي أن القائد في الوزارة يهتم بتوفير بيئة مناسبة للموظفين من أجل العمل في إنتاجية عالية، وأداء وظيفي عالي المستوى.

حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو غالي (2016) والتي أظهرت وجود علاقة طردية إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات الإدارية وبين الأداء الوظيفي.

مناقشة نتائج سؤال الدراسة الرابع:

هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الأخلاقية وجودة

الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة؟

أظهرت النتائج بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد القيادة الأخلاقية الحياة الشخصية والوظيفية وظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية، باستثناء الاستقرار والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (52.131)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.000)، وبلغ معامل التحديد (0.525). مما يشير إلى أن أبعاد القيادة الأخلاقية تفسّر ما قيمته (53%) من جودة الحياة الوظيفية، مما يعني انه تم رفض الفرضية الصفرية لمجال الاستقرار والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ترى الباحثة بأن الاهتمام بالبعد الأخلاقي للقيادة الإدارية يعتبر طريقة مهمة من أجل ترشيد قرارات صانعي لقرارات الإدارية من خلال توسيع دائرة المشاركة في القرار، وبخاصة القرارات التي لا تستند إلى تعليمات أو قوانين وإنما تعتمد على الاجتهادات الفردية والجماعية للقيادة الإداريين من صناع القرارات الإدارية، وكما أن القيادة الأخلاقية تعتبر جزء من الثقافة السائدة في الوزارة حيث يتم النظر إلى الآثار المترتبة عن الأفعال التي يقوم بها القادة والتي يمكن أن تؤثر على

أصحاب المصالح المرتبطة بالمنظمة، حيث تمتاز المنظمة الأخلاقية من خلال تعاملها مع الجميع ومن ثم أهم أسباب خلق الثقافة الأخلاقية يتمثل في (خلق الثقة مع أصحاب المصلحة، تحسين صورة الوزارة، خلق بيئة ايجابية مؤثرة على الابتكار)

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

فحص الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha \leq 0.05$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). يتفرع منها الفرضيات التالية:

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في إدراك المبحوثين للقيادة الأخلاقية، وإدراك جودة الحياة الوظيفية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). باستثناء الجنس، المؤهل العلمي.

يعلل السبب في ذلك بأن هناك بعض من أفراد عينة الدراسة على اختلاف مساهم الوظيفي وسنوات الخبرة، منسجمون حول موضوع الدراسة، وهذا يدل أيضا وضوح المفهوم والمغزى من الدراسة لأفراد عينة الدراسة، وأنهم مدركين علاقة القيادة الاخلاقية في تحسين مستوى الجودة الوظيفية في وزارة الشباب والرياضية في رام الله.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة الشمري (2022) وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي درجات الطلاب الذكور والاناث على أبعاد جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي لصالح الذكور بينما لم توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي درجات أفراد العينة في السلوك الابداعي

حيث تختلف هذه النتيجة مع دراسة البياري (2018) بأنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية و أثرها على الالتزام التنظيمي تعزى إلى البيانات الشخصية الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

ملخص لأهم النتائج:

- أن أثر القيادة الأخلاقية بالجودة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كان بدرجة كبيرة، جاء المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.04) بانحراف معياري (0.276)
- واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المجلس الأعلى للشباب والرياضة، كان بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.289)، حيث يتمثل ذلك من خلال يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين، كما يوجد ثقة عامة بين القادة والموظفين.
- جاء المتوسط الحسابي لمجال جودة الحياة الوظيفية (3.77) بانحراف معياري (0.319) وبدرجة كبيرة، حيث يدل ذلك من خلال تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع، وكما تشارك الوزارة موظفيه كافة المناسبات الاجتماعية
- أشارت النتائج أن الحياة الشخصية والوظيفية جاءت بدرجة متوسطة، وكانت أبرز مظاهرها تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم. وتشارك الوزارة موظفيه كافة المناسبات الاجتماعية.
- كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة

– تبين بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد القيادة الأخلاقية الحياة الشخصية والوظيفية وظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية، باستثناء الاستقرار والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ثانياً: توصيات الدراسة

1. تقديم التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية في المؤسسات العامة، وذلك من خلال تلبية احتياجات الموظفين، والاهتمام بمشاكلهم.
2. يفضل أن تقوم الوزارة بتخصيص وقت كافي للعاملين من خلال جدولة المهام؛ وذلك من أجل القيام بواجباتهم الوظيفية.
3. ان تقوم وزارة الشباب والرياضة على تعزيز مستوى مهارات القيادة الأخلاقية لدى المدراء لديها، وذلك من أجل تنمية المهارات الذهنية، ولتتمكنوا من التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها؛ وذلك من خلال عقد دورات تدريبية تعزز أبعاد القيادة الأخلاقية لديهم.
4. العمل من قبل الهيئة العمل على صقل القادة بخبرات عملية تساعدهم على اكتشاف عوامل الضعف في البيئة الداخلية للوزارة؛ وذلك من خلال اطلاعهم على أعمال الوزارة أول بأول.
5. حبذا لو تقوم وزارة الشباب والرياضة على زيادة الاهتمام بشكل أكبر بتنمية موارد الوزارة بما يحقق أهدافها الاستراتيجية، وذلك من خلال دراسة الأمور التي تعزز الأهداف الاستراتيجية للوزارة.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أحمد، عتوم.(2020). العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجيبيل
المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل : العلوم الإنسانية والإدارية. مج. 21، ع. 2،

أمين، حلا ، آل ياسين، سرمد. (2019). واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل (QWL) من وجهة نظر القيادات الإدارية في مستشفى السلام التعليمي بالموصل - دراسة استطلاعية. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1(9)، 23-58.

البربري، مروان حسن، (2016)، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.

بركات، حيان. (2022). دور جودة حياة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في وزارة النقل السورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 4(44)، 81-104.

البريكي، أحمد. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان.

البليسي، أسامة زياد يوسف، (2012)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

البياري، سمر سعيد، (2018)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي
وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة
الإسلامية، غزة.

الجنابي، صاحب. (2019). استراتيجيات القيادة والإشراف. ط1. دار اليازوري. القاهرة

الجهيني نعيم، القحطاني شائع، مرسي ميرفت، الشمالان خالد. الرشيد عاض. (2018).
نماذج معاصرة في القيادة. ط1. مكتبة القانون الاقتصادي. الرياض.

حافظ عبد الناصر، عباس حسين. (2015). الأنماط القيادية الطريق لبناء الميزة التنافسية
المستدامة. ط1. دار غيداء. عمان.

الحدراوي رافد، عبد الله جلال. (2020). "استثمار مهارات القيادة الناعمة لتحقيق التطوير
التنظيمي دراسة تحليلية للأراء عينة من منتسبي المعهد التقني في السليمانية".
مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. 28(3).

أبو حاطوم، رولا. (2022). درجة ممارسة المهارات القيادية الناعمة من قبل رؤساء الأقسام
في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء
هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. عمان.

الحربي، أفراح. (2022). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة
جدة. المجلة العربية: 30 : 266-5798

الحلواني حنان، محمد مروة. (2022). دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في
تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم". المجلة العلمية
لكلية التربية: 38 (12).

حمادة، أحمد. (2022). دور القيادة الأخلاقية في الحد من الأزمات. مجلة العلوم الإدارية:

(4)13

الخليوي، لينا. (2023). جودة الحياة الوظيفية لشاغلي الوظائف الإدارية المساعدة: دراسة حالة على جامعة الملك سعود بالرياض. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 1(23)، 278-

أبو رمان، جمانة. (2019). أثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف. مجلة المنارة. 25 (4)

راضي جواد، حسن عبد الله. (2014). العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة الغري: 33(2)

الرميدي بسام، بدوي أسماء. (2021). أثر القيادة الأخلاقية على نية العاملين لترك العمل بشركات السياحة المصرية: الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، 5 (1): 1 (15)

السديري، ديمة، الشماسي، أريج. (2023). دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية. المجلة العربية للنشر العلمي، 54(6)، 1-37.

السراج، آلاء عبد الله رجب، (2017)، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية- دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.

سوالمة، تسنيم. (2023). القيادة الأخلاقية للمدربين وعلاقتها بالرضا الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح. نابلس.

سوالمة، تسنيم. (2023). القيادة الأخلاقية للمدربين وعلاقتها بالرضا الرياضي والهوية الرياضية لدى لاعبي الألعاب الجماعية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح. نابلس.

شعراوي، محمد. (2017). " القيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك الصمت التنظيمي في إطار الارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية ". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 1: (3)

الشلهوب. شروق. (2023). السعادة المؤسسية دليل عملي للتطبيق. ط1. دار كيان. السعودية.

الشميمري. هدى. (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي والسلوك الابداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية: 124-168

الشنطي محمود عبد الرحمن(2016)، أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،المجلد 12، ع1.

بن صالح، دنيا ، وبن سماعيل، أمال. (2023). أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية ورقلة. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح (رسالة ماجستير غير منشورة).

الطراونة، تحسين أحمد (2010). الأخلاق والقيادة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

عبد السيد سهام، الفرجاني سلوى. (2020). القيادة الأخلاقية وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية: 11 (5): 2707-3084

عتوم، يمنى. (2020). العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل. كلية العلوم الإنسانية والإدارية: 21(2)

أبو عودة، محمود إسماعيل إسماعيل، (2018)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي- دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

العدواني، حنان. (2015). الأنماط القيادة وعلاقتها بالضغوط التنظيمية دراسة مقارنة في مدارس الكويت. ط1. دار سعاد الصباح للنشر والتوزيع. الكويت

العفيفي بسام .(2016). الممارسات الأخلاقية ودورها في تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأزهر. غزة.

العلاق، بشير.(2020). القيادة الإدارية. ط1. دار اليازوري. القاهرة

العمرى، هاني. (2013). معوقات تطبيق الجودة وتطوير المؤسسي في منشآت الاعمال السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: 305-245

عواد عمرو، محمد عنايات . (2017). أثر القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية (قطاع الضرائب على الدخل)، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

عيد، عاصم.(2020). دور القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الحكومية في تنمية المهارات الإبداعية للمعلمين في محافظه رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية: 48 (1)

أبو غالي، مجدي. (2016). أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر. غزة.

فروج، أحمد، وشعشوعة، ياسين، (2019)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي- دراسة حالة مؤسسة باتيمتال - عين الدفلى، رسالة ماجستير، جامعة الجليلي بونعامة.

القرني عبد الله. الزائدي أحمد. (2016). القيادة لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية في تبوك وعلاقته بسلوك التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية: 35(12): 649-694

القطاونة، زياد.(2017). أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة. ط1. شركة دار الأكاديميون. مصر.

لطرش، محمد. (2018). دور القيادة الأخلاقية في تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين - دراسة عينة من المؤسسات الصحية بولاية باتنة. *مجلة البناء الاقتصادي*: 1(2):

-33-18

مخامرة، كمال. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة اريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية*

والإنسانية، 86: 323-333

المكاوي، عاطف. (2013). *القيادة الإدارية*. ط1. مؤسسة طيبة. القاهرة.

النعيمي، صلاح عبد القادر. (2016). *الإدارة*. ط1. دار اليازوري. القاهرة.

ثانيا: المراجع الأجنبية

Adikoeswantol, D., Eliyana, A., Hamidah, Sariwulan, T., Buchdadi, A., & Firda, F. (2020). Quality of Work Life's Factors and Their Impacts on Organizational Commitments. *Sys Rev Pharm*, 11(7), 450-461.

Akar, H. (2018). The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169-180 .

Eren, H., & Hisar, F. (2016). Quality of work life perceived by nurses and their organizational commitment level. *International Journal of Human Sciences*, 13(1), 1123-1132.

Farid, H., Izadi, Z., Ismail, I. A., & Alipour, F. (2015). Relationship between quality of work life and organizational commitment among lecturers in a Malaysian public research university. *The Social Science Journal*, 52(1), 54-61.

Knights, John(2016), **Ethical Leadership**: How to develop ethical leaders ,https://www.researchgate.net/publication/315069722_Ethical_Leadership_How_to_develop_ethical_leaders

Linuesa-Langreo, J., Ruiz-Palomino, P., & Elche-Hortelano, D. (2017). **New strategies in the new millennium: Servant leadership as enhancer of service climate and customer service performance**. *Frontiers in Psychology*, 8, 786.

- Malik, M., Haider, Z., & Hussain, A. (2019). Perceived Emotional Intelligence, Work Life Balance and Job Satisfaction among Healthcare Professionals in Pakistan. **International Journal of Pharmaceutical Research & Allied Sciences**, 8(2), 80-86.
- MH Thamrin, R., Rahmawati, R., Rusmin Nuryadin, M., & Juniar, A. (2023). Quality of Work Life and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation. **International Journal of Scientific Research and Management**, 11(01), 4468–4475 .
- Prince, H. (2006). The hadith investigation: Dallas morning news. Retrieved on 16/10/2012, from: // www. UTEXAS. Edu/ IBJ/ research/ leadership.
- Riyono, B., Hartati, S., & Fatdina, F. (2022). **Quality of Work Life (QWL) From Psychological Perspective and The Development of Its Measurement Jurnal Psikologi**, 49(1), 87. <https://doi.org/10.22146/jpsi.67973>
- Sağnak, M. (2017). Ethical leadership and teachers' voice behavior: The mediating roles of ethical culture and psychological safety. **Educational Sciences: Theory & Practice**, 17(4).
- Sumarsi, S., & Rizal, A. (2022). The Effect of Competence and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Organizational Commitment Mediation. **International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)**, 2(6), 69-88.
- Verma, D. S., & Doharey, A. K. (2016). A Study to Identify the Factors Affecting the Quality of Work Life in Small Scale Industries. **Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)**, 6(2), 636-639

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

المجلس الأعلى للشباب والرياضة (فلسطين)، <https://ar.wikipedia.org>

موقع الأيام، https://www.al-ayyam.ps/ar_page.php?id=e832603y243475971Ye832603

[/http://www.plo.ps/category/149/1](http://www.plo.ps/category/149/1) منظمة التحرير الفلسطينية،

الملاحق:

الملحق رقم (1): الاستبانة بصورتها الأولية

الملحق رقم (2): الاستبانة بصورتها النهائية

الملحق رقم (3): أسماء المحكمين

الملحق رقم (1): الاستبانة بصورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم



قسم الدراسات العليا

برنامج ماجستير القيادة والادارة الاستراتيجية

الإستبانة:

السادة الكرام،

تحية طيبة وبعد:

تهدف هذه الإستبانة إلى التعرف على " أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في القيادة والادارة الاستراتيجية جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، راجيتا منكم الإدلاء بآرائكم بكل أمانة وصدق، حيث أن الغرض من هذه الإستبانة هو البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

إعداد الطالبة:

الاء لحوح

القسم الأول: معلومات شخصية تتعلق بالمستجيب.

ضع إشارة (x) داخل المربع المناسب

1- الجنس: ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي: بكالوريوس ماجستير فأعلى

3- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5- 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

4- المسمى الوظيفي: مدير رئيس قسم موظف غير ذلك

القسم الثاني: فقرات الاستبانة: ضع إشارة (X) أمام ما تراه مناسب من الخيارات التالية:

الرقم	نص الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول: القيادة الأخلاقية						
أولاً: الصفات الشخصية: وتشمل التركيبة الفريدة من الخصائص الشخصية، والقيم، والمبادئ الأخلاقية التي يحملها الشخص، علاوة على التجربة الشخصية الأخلاقية.						
1.	يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين					
2.	يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة					
3.	يمثل المدير قدوة في أداء العمل بطريقة أخلاقية					
4.	يهتم المدير بمظهره الشخصي					
المحور ثانياً: الصفات الإدارية						
وهي مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها المدير الأخلاقي والتي تتمثل في: الحرص على تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها						
5.	تتخذ الإدارة العليا موقفاً قيادياً التي تصب في تحقيق رؤية الوزارة.					
6.	يوجد ثقة عامة بين القادة والموظفين					
7.	يشارك المدير جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بأهداف المنظمة					
8.	يهتم المدير برغبات موظفيه					
9.	يستمع المدير إلى ما يقوله الموظفون					
10.	يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها					
المحور ثالثاً: العلاقات الإنسانية						
تتمثل العلاقات الإنسانية بالتعاون مع الآخرين، والإصغاء إليهم، وعدم إلحاق الضرر بهم						
11.	يبتعد المدير عن تشويه ما يقوله الآخرين					
12.	يبتعد المدير عن ابتزاز الموظفين					
13.	يمتاز المدير بقول الحقيقة للآخرين					
14.	يتجنب المدير إلحاق الضرر بالآخرين					
15.	يحافظ المدير على موارد الوزارة					
المحور رابعاً: العمل بروح الفريق						
تتمثل العمل بروح الفريق تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وبقدراتهم، وذلك عن طريقة تنمية روح المسؤولية الجماعية، والالتزام يعزز روح التعاون والانسجام، كونه يحرص على توفير البيئة المناسبة للتواصل وتنسيق العمل الجماعي.						

					16. يلبي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل
					17. يبتعد المدير عن إثارة الصراع بين العاملين
					18. يزود المدير العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل
					19. يحدد المدير اختصاصات كل فرد
					20. يوضح المدير الأداء المتوقع من كل فرد
المجال الثاني: جودة الحياة الوظيفية					
المحور الأول: الاستقرار والأمن الوظيفي					
يتمثل في خلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة					
					21. يشعر الموظف بالارتياح في عمله.
					22. يسير نظام التوظيف داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى
					23. يشعر العاملون بالرغبة في البقاء في الوزارة حتى التقاعد.
					24. تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع
المحور الثاني: الحياة الشخصية والوظيفية					
حيث تتضمن دعم الجانب الشخص والاجتماعي للموظف ومراعاة الحاجات الاجتماعية والشخصية للموظفين					
					25. تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.
					26. يمتلك العاملون وقتا كافيا بعد دوامهم للقيام بواجباتهم الاجتماعية
					27. تقدم الوزارة دعم لموظفيه خارج بيئة العمل ضمن مناخ عائلي.
					28. تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم.
المحور الثالث: ظروف العمل					
تتمثل ظروف العمل في تحسين بيئة العمل من أجل تحسين الأداء الوظيفي للموظف حيث يتمثل في نظام الأجور، والمكافآت والسلامة المهنية.					
					29. يتميز نظام المكافآت بالعدالة.
					30. توفر الوزارة الاحتياجات المادية المختلفة لراحة العاملين
					31. توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية الوظيفية.
					32. تهتم الوزارة بتوفير بيئة عمل آمنة للعاملين
المجال الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات					

اطلاع الموظفين على القرار قبل اتخاذها ومشاركتهم في تحديد صورتها والأخذ برأيهم في الحلول الممكنة للمشكلات وفي عمليات التخطيط					
					33. يسود بين العاملين التعاون وروح الفريق الواحد.
					34. تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم
					35. يبادر العاملون بتقديم الاقتراحات لتطوير العمل.
					36. تشجع الوزارة الموظفين لتعبير عن آراءهم بحل مشكلات العمل.
					37. تحرص الوزارة على إشراك موظفيه في وضع الخطط السنوية.
					38. تصدر الوزارة قراراته بعد مشاورة موظفيه.

انتهت الأسئلة شكرا لتعاونكم

الملحق رقم (2): الاستبانة بصورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



قسم الدراسات العليا
برنامج ماجستير القيادة والادارة الاستراتيجية
الإستبانة:

السادة الكرام،

تحية طيبة وبعد:

تهدف هذه الإستبانة إلى التعرف على " أثر القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب والرياضة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في القيادة والادارة الاستراتيجية جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)، راجيتا منكم الإدلاء بآرائكم بكل أمانة وصدق، حيث أن الغرض من هذه الإستبانة هو البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

إعداد الطالبة:

الاء لحوح

القسم الأول: معلومات شخصية تتعلق بالمستجيب.

ضع إشارة (x) داخل المربع المناسب

1- الجنس: ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي: بكالوريوس ماجستير فأعلى

3- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5- 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

4- المسمى الوظيفي: مدير رئيس قسم موظف غير ذلك

القسم الثاني: فقرات الاستبانة: ضع إشارة (x) أمام ما تراه مناسب من الخيارات التالية:

الرقم	نص الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
المجال الأول: القيادة الأخلاقية						
أولاً: الصفات الشخصية:						
وتشمل التركيبة الفريدة من الخصائص الشخصية، والقيم، والمبادئ الأخلاقية التي يحملها الشخص، علاوة على التجربة الشخصية الأخلاقية.						
1.	يتحرى المدير الصدق في تعامله مع الآخرين					
2.	يلتزم المدير باللوائح والقوانين الصادرة من الوزارة					
3.	يمثل المدير قدوة في أداء العمل بطريقة اخلاقية					
4.	يهتم المدير بمظهره الشخصي					
5.	يمكن الوثوق بالمدير					
6.	يحفظ المدير اسرار موظفيه					
المحور ثانياً: الصفات الإدارية						
وهي مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها المدير الأخلاقي والتي تتمثل في: الحرص على تحقيق رؤية الوزارة وأهدافها						
7.	تتخذ الإدارة العليا موقفا قياديا التي تصب في تحقيق رؤية الوزارة.					
8.	يوجد ثقة عامة بين القادة والموظفين					
9.	يشارك المدير جميع الموظفين في عملية اتخاذ القرار المتعلقة بأهداف المنظمة					
10.	يهتم المدير برغبات موظفيه					
11.	يستمع المدير إلى ما يقوله الموظفون					
12.	يحرص المدير على توعية الموظفين بأهداف المنظمة ورسالتها					
المحور ثالثاً: العلاقات الإنسانية						
تتمثل العلاقات الإنسانية بالتعاون مع الآخرين، والإصغاء إليهم، وعدم إلحاق الضرر بهم						
13.	يبتعد المدير عن تشويه ما يقوله الآخرين					
14.	يبتعد المدير عن ابتزاز الموظفين					
15.	يبتعد المدير عن استغلال المواقف للانتقام من العاملين					
16.	يمتاز المدير بقول الحقيقة للآخرين					
17.	يتجنب المدير إلحاق الضرر بالآخرين					
18.	يحافظ المدير على موارد الوزارة					
المحور رابعاً: العمل بروح الفريق						

الرقم	نص الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
تتمثل العمل بروح الفريق تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم وبقدراتهم، وذلك عن طريق تنمية روح المسؤولية الجماعية، والالتزام يعزز روح التعاون والانسجام، كونه يحرص على توفير البيئة المناسبة للتواصل وتنسيق العمل الجماعي.						
19.	يلبي المدير طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل					
20.	يبتعد المدير عن إثارة الصراع بين العاملين					
21.	يزود المدير العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل					
22.	يحدد المدير اختصاصات كل فرد					
23.	يركز المدير على أداء جماعة العمل أكثر من الأداء الفردي					
24.	يوضح المدير الأداء المتوقع من كل فرد					
المجال الثاني: جودة الحياة الوظيفية						
المحور الأول: الاستقرار والأمن الوظيفي						
يتمثل في خلق جو من الطمأنينة والانتماء مما يدفع العاملين إلى الإبداع واتخاذ القرارات الفعالة بما يحقق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة						
25.	يشعر الموظف بالارتياح في عمله.					
26.	يسير نظام التوظيف داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى					
27.	يسير نظام الترقية داخل الوزارة وفق النظام دون وجود أية اعتبارات أخرى					
28.	يشعر العاملون بالرغبة في البقاء في الوزارة حتى التقاعد.					
29.	تخلق الإدارة العاملين بيئة تشجع على الإبداع					
المحور الثاني: الحياة الشخصية والوظيفية						
حيث تتضمن دعم الجانب الشخص والاجتماعي للموظف ومراعاة الحاجات الاجتماعية والشخصية للموظفين						
30.	تقدم الوزارة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.					
31.	يملك العاملون وقتا كافيا بعد دوامهم للقيام بواجباتهم الاجتماعية					
32.	تشارك الوزارة موظفيه كافة المناسبات الاجتماعية.					
33.	تهتم الوزارة بمشاكل موظفيها الأسرية.					
34.	تقدم الوزارة دعم لموظفيه خارج بيئة العمل ضمن مناخ عائلي.					

الرقم	نص الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض بشدة	معارض
35.	تقدم الوزارة التسهيلات لموظفيها لاستكمال تعليمهم.					
المحور الثالث: ظروف العمل تتمثل ظروف العمل في تحسين بيئة العمل من أجل تحسين الأداء الوظيفي للموظف حيث يتمثل في نظام الأجور، والمكافآت والسلامة المهنية.						
36.	يتميز نظام المكافآت بالعدالة.					
37.	تكفي الأجور لسد احتياجات الموظفين.					
38.	توفر الوزارة الاحتياجات المادية المختلفة لراحة العاملين					
39.	توجد فرص مستقبلية متاحة للترقية الوظيفية.					
40.	تهتم الوزارة بتوفير بيئة عمل آمنة للعاملين					
المجال الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات اطلاع الموظفين على القرار قبل اتخاذها ومشاركتهم في تحديد صورها والأخذ برأيهم في الحلول الممكنة للمشكلات وفي عمليات التخطيط						
41.	يسود بين العاملين التعاون وروح الفريق الواحد.					
42.	تشجع الإدارة على المشاركة اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم					
43.	يبادر العاملون بتقديم الاقتراحات لتطوير العمل.					
44.	تشجع الوزارة الموظفين لتعبير عن آراءهم بحل مشكلات العمل.					
45.	تحرص الوزارة على إشراك موظفيه في وضع الخطط السنوية.					
46.	تصدر الوزارة قراراته بعد مشاورة موظفيه.					

انتهت الأسئلة شكرا لتعاونكم

الملحق رقم (3): أسماء المحكمين

أسم المحكم	الصفة الوظيفية	اسم الجامعة التي يعمل بها
فتح الله غانم	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة
طارق المبروك	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة
شاهر عبيد	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة
عوده مشاركة	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة
عبد الرحمن السلوادي	دكتوراه	جامعة القدس المفتوحة