



تأثير الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين بالتطبيق على العاملين بهدارس المنصورة كولدج الدولية

إعداد

أ.د / حميدة محمد النجار	ساميه السيد عبدالحميد احمد	د/ ندى حسام الدين الديب
أستاذ إدارة الموارد البشرية	باحثة ماجستير	مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة المنصورة	كلية التجارة – جامعة المنصورة	كلية التجارة – جامعة المنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

الجلد (٤) - العدد (١٥) - أكتوبر ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية



**The effect of trust in the leader on the
psychological well-being of employees:
"Applied to employees at Mansoura International
College Schools"**
submitted by

**Dr. Hamida Mohamed
El Nagar**

Professor of Business
Administration
Faculty of Commerce
Mansoura University

**Samia Elsayed
Abdelhameed Ahmed**

Master's Researcher
Faculty of Commerce
Mansoura University

**Dr. Nada Hossam El-Din
El-Deeb**

Assistant Professor of Business
Administration
Faculty of Commerce
Mansoura University

Raya International Journal of Business Sciences

volume (4), issue (15), october 2025

<https://www.rijcs.org/>

Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta

المستخلص

استهدف هذا البحث تحديد طبيعة العلاقة بين كل من الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين، وذلك بالتطبيق على العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية،

وقد اعتمد هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج (AMOS V.26) لاختبار الفروض البحثية والتحقق من العلاقات بين المتغيرات. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين، بما يعكس الدور الحيوي الذي تضطلع به الثقة في تحسين جودة الحياة النفسية داخل بيئة العمل. كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثيرات مباشرة دالة إحصائيًا لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، الجدارة، الموثوقية، مشاركة السلطة، والاهتمام بالاستدامة) على جميع أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين (الاستقلالية، السيطرة البيئية، النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية، الهدف في الحياة، وتقبل الذات)، وهو ما يؤكد قبول الفرض القائم على وجود تأثير معنوي للثقة في القائد على الرفاهية النفسية.

كذلك كشفت النتائج عن وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد العينة لمستوى كلاً من الثقة في القائد والرفاهية النفسية، وذلك بسبب اختلاف بعض الخصائص الديموغرافية كالجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، ومستوى الدخل، والمسمى الوظيفي. وتدل هذه النتائج على ضرورة تبني المؤسسات التعليمية لأنماط قيادية تركز على بناء الثقة، نظرًا لما تسهم به في دعم الصحة النفسية للعاملين وتعزيز استقرارهم المهني ورفع كفاءتهم الوظيفية. الكلمات المفتاحية : الثقة في القائد ، الرفاهية النفسية للعاملين .

Abstract:

This study aimed to examine the nature of the relationship between trust in the leader and employees' psychological well-being, with application to the staff at Mansoura College International Schools. The research adopted a descriptive-analytical approach, utilizing appropriate statistical methods through AMOS V.26 software to test the research hypotheses and verify the relationships between variables.

The results revealed a statistically significant correlation between trust in the leader and the psychological well-being of employees, reflecting the vital role that trust plays in enhancing the quality of psychological life within the work environment. The study also found statistically significant direct effects of the dimensions of trust in the leader (integrity, competence, reliability, power sharing, and concern for sustainability) on all dimensions of psychological well-being (autonomy, environmental mastery, personal growth, positive relations with others, purpose in life, and self-acceptance). These findings support the hypothesis, asserting a significant impact of trust in the leader on employees' psychological well-being.

Additionally, the results showed statistically significant differences in the participants' perceptions of both trust in the leader and psychological well-being, attributed to differences in certain demographic characteristics such as gender, age group, educational level, years of experience, income level, and job title.

These findings highlight the necessity for educational institutions to adopt leadership styles based on building trust, given their contribution to enhancing employees' psychological health, reinforcing their professional stability, and improving their job performance.

Keywords: Trust in the Leader, Employees' Psychological Well-being.

تمهيد :

تُعد الثقة في القائد عنصراً محورياً في بناء علاقات تنظيمية فعالة، حيث تسهم في تعزيز التنسيق وتقليل الغموض داخل بيئة العمل. ولا تعتمد هذه الثقة على الكفاءة فقط، بل على نزاهة القائد وشفافيته واتساق سلوكياته (Zhao et al., 2022). كما أنها تُعزز الشعور بالأمان النفسي، وتدعم مشاركة العاملين بفعالية دون خوف (Norman et al., 2023). وقد ثبت ارتباطها الإيجابي بمستويات الالتزام والتحفيز، وعليه تُعد الثقة في القائد مورداً استراتيجياً لدعم الأداء المؤسسي المستدام.

كما يُعد مفهوم رفاهية العاملين من المفاهيم الحديثة نسبياً، وهو من المواضيع البارزة في علم النفس الإيجابي، وتعتبر الرفاهية النفسية أحد أهم القضايا في بيئة العمل، خاصة مع ارتفاع

معدلات الإجهاد التي يعاني منها الموظفون، وهذا الأمر دفع المنظمات إلى البحث عن طرق فعالة لتعزيز رفاهية العاملين بهدف تحسين كفاءتهم وزيادة قدرتهم على تحقيق الأهداف، إلى جانب رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز العلاقات مع الرؤساء والزملاء في العمل (علام، ٢٠٢٢).

و في ضوء التحولات المتسارعة في بيئة التعليم الخاص، تبرز الحاجة إلى نماذج قيادية فعالة تعزز مُناخاً تنظيمياً صحياً يدعم العاملين نفسياً ومهنياً، حيث أن هذه العلاقة لها أهمية بالغة في المؤسسات التعليمية، حيث تعتمد جودة الأداء والتفاعل التربوي بشكل كبير على الحالة النفسية للمعلمين والإداريين.

وعلى ضوء ما سبق تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير العلاقة التي تربط بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين، وذلك بالتطبيق على العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية.

أولاً - الإطار النظري والدراسات السابقة :

يعرض الباحثون فيما يلي متغيرات البحث ألا وهي: (الثقة في القائد، والرفاهية النفسية للعاملين) من حيث التعريف والأبعاد لكل متغير من المتغيرات في ضوء الدراسات السابقة كما يلي:

١- الإطار المفاهيمي للثقة في القائد Trust in the leader :

هناك العديد من التعريفات الخاصة بالثقة في القائد كما ذكرت في الأدبيات العلمية المختلفة كما يلي:

عرفها عامر (٢٠٢٤) بأنها إدراك الموظفين لمدى مصداقية القائد، وكفاءته، وعدالته، مما يدفعهم إلى قبول توجيهاته والتعاون معه لتحقيق أهداف المنظمة.

وأشار الشتوي (٢٠١٦) إلى الثقة في القائد على أنها تتمثل في اعتقاد العاملين بقدرة مديرهم على تحقيق أهدافهم، وذلك بفضل ما يمتلكه المدير من مهارات وخبرات مهنية، بالإضافة إلى قيم تربوية رفيعة، وعدالة في الإجراءات والحوافز، وشفافية في تبادل المعلومات، كما تشمل الثقة مشاركة جميع العاملين في عملية اتخاذ القرارات، مما يعزز من تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها.

وتعتبر الثقة في القائد من المفاهيم غير المادية التي يصعب قياسها بشكل كمي، وبالتالي تسعى الدراسات السابقة إلى تحديد أبعاد الثقة في القائد والتي يمكن من خلالها فهم ودراسة الإطار العام لبناء جو من الثقة بين القائد والمرؤوسين (Paliszkievicz, 2013)، وبمراجعة الأدبيات

العلمية المختلفة تم التوصل إلى أن هناك اتفاق على أن أبعاد الثقة في القائد وذلك لكونها الأكثر انتشاراً وتكراراً بين الباحثين والجدول رقم (١) يوضح تلك الأبعاد :

م	أبعاد الدراسة	الباحث	السنة
١	النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة	Palisziewicz	٢٠١٣
٢	النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة	Kouzes et al.	٢٠١٨
٣	النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة	Avolio et al.	٢٠٢١
٤	النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة	Tschannen-Moran et al.	٢٠٢١
٥	النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة	Leigh et al.	٢٠٢٢

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء الاعتماد على الدراسات السابقة

ويتضح من الجدول (١) اتفاق غالبية الباحثين على أن أبعاد الثقة في القائد الأكثر شمولاً تشمل خمسة أبعاد أساسية ألا وهي (النزاهة ، الجدارة ، الموثوقية ، مشاركة السلطة ، الاهتمام بالاستدامة) ، ويمكن تناولها كما يلي :

١/١- النزاهة Integrity :

تشير إلى الناحية الأخلاقية للثقة إلى القائد والتزامه بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تُظهر استقامته الشخصية ونزاهته، وتكون مقبولة وذات تأثير إيجابي على الأشخاص الذين يعتمدون عليه (Palisziewicz,2013).

٢/١- الجدارة Competence :

تشير إلى قدرة القائد على توجيه فريق العمل بفاعلية، محفزاً إياهم لتحقيق أداء متميز في مهامهم (Palisziewicz,2013).

٣/١- الموثوقية Reliability :

تشير إلى مدى قدرة القائد على أداء مهامه في الوقت المناسب، مقدماً الدعم الضروري للمرؤوسين، سواء كان ذلك من خلال الدعم المالي أو الروحي (Palisziewicz,2013).

٤/١- مشاركة السلطة Power Participation :

تشير إلى مشاركة القائد لمرؤوسيه في اختيار القائد اختيار نمط القيادة وكيفية التعامل معهم، ويُعيد النظر في القرارات بناءً على توصيات الفريق (Palisziewicz,2013).

٥/١- الاهتمام بالاستدامة Sustainability :

يشير إلى تحسين القائد لاستهلاك الموارد والمحافظة على البيئة، في إطار توعية المرؤوسين حول أهمية البعد البيئي كجزء لا يتجزأ من خطط وسياسات المنظمة (Palisziewicz,2013).

٢- الرفاهية النفسية للعاملين Employees' psychological well-being

هناك العديد من التعريفات الخاصة بالرفاهية النفسية للعاملين كما ذكرت في الأدبيات

العلمية المختلفة كما يلي :

عرفها العبادي وعزيز (٢٠١٧) على أنها قدرة الفرد على تمكنه من العيش في حالة من الازدهار وفي ظل ظروف محيطه جيدة ، وهذا دلالة على الحالة التي يعيشها في بيئة العمل من السعادة والرخاء .

وعرف (Singer&Ryff(2000 الرفاهية النفسية بأنها تتمثل في الشعور الإيجابي بالراحة والرفاهية، ويظهر ذلك من خلال مؤشرات سلوكية تعكس ارتفاع مستويات رضا الفرد عن نفسه وحياته ، وبمراجعة الأدبيات العلمية المختلفة تم التوصل إلى أن هناك اتفاق على أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين وذلك لكونها الأكثر انتشارا وتكرارا بين الباحثين والجدول رقم (٢) يوضح تلك الأبعاد :

م	الأبعاد	الباحث	السنة
١	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Hodges	١٩٨٨
٢	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Mcclain	٢٠٠١
٣	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Seckin	٢٠٠٦
٤	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Hoover	٢٠٠٧
٥	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Grajrda	٢٠١٢
٦	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Tastan	٢٠١٣
٧	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Ryff	٢٠١٤
٨	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Weiss et al.	٢٠١٦
٩	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Roemer&Harris	٢٠١٨
١٠	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Bastos&Barsade	٢٠٢٠

تأثير الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين

م	الأبعاد	الباحث	السنة
١١	الاستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات	Sabot & Hicks	٢٠٢٠

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء الاعتماد على الدراسات السابقة.

ويتضح من الجدول رقم (٢) إتفاق غالبية الباحثين على الأبعاد الستة (الإستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات) وذلك لتمامها مع مجال وطبيعة الدراسة الحالية ، ويمكن تناولها فيما يلي :

١/٢- الإستقلالية Autonomy

فهي تشير إلى قدرة الأفراد على مواجهة الضغوط الاجتماعية واتخاذ القرارات وتنظيم سلوكهم الشخصي أثناء تفاعلهم مع الآخرين، ووفقاً لتعريف (2008) Ryff & Singer فهي تعني شعور الفرد بتفرد واستقلاله، مع القدرة على مواجهة الضغوط الاجتماعية والتفكير والتصرف بطرق متميزة. كما تشمل على قدرة الفرد لتنظيم سلوكه من الداخل والتحكم في ردود الأفعال بناءً على القيم والمعتقدات الشخصية. كما أنه تشير إلى قدرة الفرد على الاستجابة للمستقبلات والمتغيرات وتنظيم سلوكياته بطريقة مستقلة (الزهيري ، ٢٠٢١) .

٢/٢- السيطرة البيئية Environmental Mastery

تشير إلى قدرة الفرد على توجيه مسار حياته وإدارة شؤونه بشكل مستقل، والتحكم في البيئة المحيطة به بطريقة تعزز استفادته منها وتحقيق طموحاته (نظيرة ، ٢٠٢١) .

٣/٢- النمو الشخصي Personal Growth

تُشير إلى قدرة الفرد على تعزيز وتطوير قدراته ومهاراته الشخصية بشكل مستمر، وفتح نفسه للاستفادة من الخبرات الجديدة والسعي لتحسين أي نشاط يشارك فيه (Kundi et al., 2020).

٤/٢- العلاقات الإيجابية مع الآخرين Positive Relations with others

تعبر عن القدرة على بناء علاقات طيبة ومميزة مع الآخرين، والاهتمام بسعادتهم، بالإضافة إلى تعزيز المودة والألفة والثقة المتبادلة من خلال التفاعل الإيجابي والتبادل الصادق في العلاقات الإنسانية ، وأصحاب العلاقات الإيجابية المرتفعة يتميزون بقدرتهم على إقامة صداقات دافئة ومليئة بالتعاطف والألفة مع الآخرين (الزهيري ، ٢٠٢١) .

٥/٢- الحياة الهادفة Purpose in life

تشير إلى أن الفرد يمتلك أهدافاً واضحة في حياته يعمل نحو تحقيقها بجدية، ويدرك أهمية الإصرار والمثابرة في تحقيق تلك الأهداف بشكل مستمر (ياسين وآخرين، ٢٠١٤).

٦/٢- تقبل الذات Self-Acceptance

تشير إلى إدراك الفرد وتقبله لنقاط القوة والضعف لديه ، والاتجاه الإيجابي لاستغلال قدراته وإمكاناته إلى أقصى حد ممكن في القضاء على نقاط الضعف أو العمل على تقليل آثارها (علاء كفاي، ١٩٩٠).

ثانياً – الدراسات السابقة

تم الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث ، وفيما يلي عرض مختصر لتلك الدراسات التي تم تناولها كما يلي :

١- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة في القائد وبعض المتغيرات الأخرى :

- ركزت دراسة (Ibiyeomie (2021 تحليل العلاقة بين الثقة في القائد وسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية في نيجيريا. تم قياس أبعاد الثقة باستخدام استبيان يتضمن (النزاهة، الجدارة، والموثوقية) وكشفت النتائج عن تأثير مباشر وإيجابي لجميع الأبعاد على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث كان بُعد النزاهة الأعلى تأثيراً، يليه الجدارة، ثم الموثوقية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير ممارسات القيادة الأخلاقية وتعزيز القيم المهنية لدى القادة الجامعيين لدعم سلوكيات الالتزام والانتماء بين أعضاء هيئة التدريس.
- استهدفت دراسة Dessalegn et al.(2021 اختبار مدى تأثير نمط القيادة على العاملين من خلال دراسة دور ثقة العاملين في المشرف (كمتغير وسيط) في قطاع البنوك، وتوصلت الدراسة إلى أهمية الثقة في المشرف في تحفيز الإلتزام الوظيفي للعاملين والتي تختلف باختلاف نمط القيادة سواء كان النمط التوجيهي أو القيادة بالمشاركة أو القيادة الموجهة نحو الإنجاز.
- وهدفت دراسة (Olvera et al.(2017 إلى دراسة الثقة بين أعضاء الفريق (كمتغير وسيط) في العلاقة بين كل من القيادة الجديرة بالثقة وأداء العاملين في القطاع الطبي، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقة الأفقية بين فريق العمل تتوسط العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والأداء للفريق ، وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز استراتيجيات الثقة بين فريق العمل مع الأخذ في الاعتبار الحاجة إلى قادة جديرين بالثقة مما يؤثر تأثيراً إيجابياً على أداء الفريق.

- دراسة الزهراني (٢٠١٧) إلى تسلط الضوء على أن الثقة التنظيمية تُبنى على عوامل تتجاوز الفروق بين الجنسين، وأن السياسات والممارسات التنظيمية قد تكون مناسبة بما يكفي لتوفير إدراك مشترك للثقة لدى جميع العاملين، بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في إدراكهم لمستوى الثقة التنظيمية، ما يعني أن كلا الجنسين ينظران إلى بيئة العمل من منظور مشابه فيما يتعلق بالثقة داخل المنظمة.
- وهدفت دراسة Wynn et al. (2009) تحديد تأثير سمات القائد وإتجاهاته نحو تعزيز مشاركة التابعين على ثقتهم في القائد، وذلك من خلال أبعاد الثقة المتمثلة في (النزاهة، والجدارة، والموثوقية)، بالتطبيق على عينة من طلاب الجامعات المشاركين في الدورات التعليمية في أستراليا، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير بين ثقة الطلاب في القادة إرتبطت إيجابياً بإدراكهم لبعض السمات القيادية خاصة الكفاءة والقدرة الفنية وقوة الشخصية والنزاهة والصدق، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الجديرة بالثقة والثقة في القائد.
- هدفت دراسة Zhang & Bartol (2010) إلى استكشاف تأثير مشاركة السلطة في تعزيز ثقة العاملين في القائد، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على عينة من موظفي شركات تقنية في الولايات المتحدة. وأظهرت النتائج أن مشاركة السلطة تساهم بشكل إيجابي في رفع مستوى الثقة بين القائد والتابعين، مما ينعكس إيجابياً على الإبداع والأداء المؤسسي.
- وهدفت دراسة Dirks et al. (2002) إلى تحليل دور الثقة في القائد في تعزيز فعالية العلاقات التنظيمية داخل بيئة العمل، مع التركيز على الأبعاد المرتبطة بالنزاهة والجدارة، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقة في القائد تساهم في تحسين جودة العلاقات بين العاملين، وتعزز من مستويات التعاون والتفاعل الاجتماعي الإيجابي داخل الفرق التنظيمية. وأوصت الدراسة بأهمية تطوير سلوكيات قيادية تعزز الثقة، لما لذلك من تأثير إيجابي مباشر على المناخ التنظيمي والرفاهية النفسية للعاملين.
- واستهدفت دراسة Reina et al. (2007) استكشاف دور صفات القائد، وبوجه خاص النزاهة والموثوقية، في تعزيز شعور العاملين بالهدف والمعنى في العمل. وقد ركزت الدراسة على الكيفية التي تساهم بها هذه الصفات في بناء الثقة بين القائد والموظفين، حيث تشير النزاهة إلى التزام القائد بالقيم الأخلاقية والشفافية، بينما تعبر الموثوقية عن مدى اتساق القائد ووفائه بوعوده. وأظهرت النتائج أن القادة الذين يتحلون بهذه الصفات يعززون الشعور بالاتجاه والمعنى لدى الموظفين، مما

يسهم في رفع مستويات التزامهم الوظيفي وتحسين رفاههم النفسي، ويخلق بيئة عمل أكثر دعمًا وتحفيزًا.

• ركزت دراسة Mayer et al. (1995) على تحليل الأسس النفسية والتنظيمية التي تقوم عليها الثقة في القائد، وذلك من خلال بناء نموذج يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية للثقة: النزاهة، الجدارة، والموثوقية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هذه الأبعاد تُشكل الركيزة الأساسية لتكوين الثقة داخل بيئة العمل، وأن تعزيز هذه الصفات في سلوك القائد يؤدي إلى زيادة شعور العاملين بالاستقلالية والطمأنينة التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية السلوكيات الأخلاقية والمهارات المهنية للقادة، لما لها من أثر مباشر في دعم المبادرات الذاتية والاستقلالية لدى الموظفين.

٢- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرفاهية النفسية للعاملين وبعض المتغيرات الأخرى:

• نتائج دراسة Wang et al. (2023) إلى أهمية القيادة المسؤولة في تعزيز السلوك البيئي الإيجابي لدى العاملين، حيث استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين القيادة المسؤولة وسلوكيات الموظفين البيئية. وأظهرت النتائج أن المناخ الإيجابي في بيئة العمل يعمل كوسيط بين القيادة المسؤولة وسلوكيات الموظفين البيئية، مؤكدة أن ثقة العاملين في القائد تلعب دورًا جوهريًا في زيادة إدراكهم للسيطرة البيئية.

• واستهدفت دراسة Bannay & Hadi (2021) كشف العلاقة بين القيادة والرفاهية النفسية للعاملين، من خلال (السيطرة البيئية ، و العلاقات الإيجابية مع الآخرين) ، وذلك لمعرفة ما إذا كان شعور العاملين بالأمان الوظيفي يلعب دورًا في هذه العلاقة ، وتوصلت الدراسة إلى أن القادة الذين يتمتعون بالصدق والشفافية يعززون شعور الموظفين بالأمان، مما يؤدي إلى رفع مستويات الرفاهية النفسية لديهم. وأكدت النتائج أن الأمان الوظيفي يمثل وسيلة مهمة يمر من خلالها أثر القيادة الأصيلة نحو الصحة النفسية الجيدة للعاملين

• وهدفت دراسة بكر وكشكوكة (٢٠٢١) التعرف على أهمية دور القيادة في تعزيز الرفاهية النفسية للعاملين المرتبطة (بالعلاقات الإيجابية مع الآخرين ، والنمو الشخصي)، وتم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة ، وتم التطبيق على عينة مكونة من ٣٧٦ من الموظفين ، وأوضحت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة في الرفاهية النفسية للعاملين والاستقامة التنظيمية في بيئة العمل.

• هدفت دراسة (Arnold et al. 2017) إلى تحديد تأثير القيادة التحويلية في رفاهية الموظف النفسية، مع التركيز على دور مهارات القائد القيادية في خلق بيئة عمل إيجابية ومستقرة. واستعرضت الدراسة كيف يطور العاملون ذوو الخبرة مستويات أعلى من الثقة تجاه القادة الذين يتمتعون بكفاءة قيادية قوية، مما يعزز شعورهم بالأمان والدعم في بيئة العمل. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تساهم في رفع مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما تحسن من العلاقات بين القائد والموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الصحة النفسية والرفاهية العامة للعاملين داخل المنظمة.

• واستهدفت دراسة البغدادي (٢٠٢٠) تأثير القادة الجذيرة بالثقة في رفاهية العاملين في مكان العمل، وتحليل أثر بعض المتغيرات الديموغرافية، وفي مقدمتها متغير الجنس، على مستوى الرفاهية النفسية لدى العاملين في البيئة التعليمية. وركزت الدراسة على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرفاهية النفسية تعزى إلى اختلاف الجنس بين الذكور والإناث. وقد أظهرت النتائج أن متغير الجنس لم يكن له تأثير معنوي على الرفاهية النفسية، مما يشير إلى أن الذكور والإناث يتمتعون بمستويات متقاربة من الرفاه النفسي داخل المؤسسات التعليمية، وأن العوامل المؤثرة في هذا الجانب قد تكون مرتبطة بعوامل بيئية أو تنظيمية أكثر من كونها ديموغرافية.

٣- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين :

• ركزت دراسة (Pradhan et al. 2024) لكشف تأثير ضغوط جائحة كوفيد-١٩ على أداء الموظفين ورفاهيتهم النفسية وركزت الدراسة على بُعدين أساسيين وهما (الاستقلالية ، والقبول الذاتي) وذلك لكونها جزء من تقييم الصحة النفسية للموظفين في ظل الضغوط المرتبطة بالجائحة، مع التركيز على دور الثقة في الإدارة وركزت على (النزاهة ، والجدارة) في قياس دور الثقة ورأس المال النفسي كعوامل معدلة ، و أظهرت الدراسة أن ضغوط جائحة كوفيد - ١٩ تؤثر سلباً على الأداء الوظيفي والرفاهية النفسية للموظفين، ومع ذلك، فإن الثقة في الإدارة ورأس المال النفسي يخففان من هذه التأثيرات السلبية ، مما يعزز الأداء والرفاهية.

• واستهدفت دراسة (Wang et al. 2023) لفهم تأثير القيادة المسؤولة على السلوك البيئي الإيجابي لدى العاملين، حيث ركزت على الدور المباشر الذي تلعبه القيادة المسؤولة في تعزيز هذا النوع من السلوكيات، إلى جانب اختبار الدور الوسيط للمناخ الإيجابي في بيئة العمل. وأشارت الدراسة إلى أن القيادة المسؤولة، التي تتسم بالاهتمام بالأخلاقيات والمسؤوليات الاجتماعية والبيئية، تساهم في

خلق مناخ عمل إيجابي يشجع الموظفين على تبني سلوكيات بيئية مسؤولة. كما بيّنت النتائج أن ثقة العاملين في القائد تُعدّ عنصراً جوهرياً في هذه العلاقة، إذ تعمل على زيادة إدراكهم بقدرتهم على التأثير الإيجابي في البيئة، وهو ما يُعرف بالإحساس بالسيطرة البيئية، مما يعزز التزامهم بالممارسات البيئية داخل المنظمة.

- واستهدفت دراسة (Avolio & Bass, 2004) لتحليل تأثير أنماط القيادة، وخصوصاً القيادة التحويلية، على الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين، حيث ركزت على مدى فعالية الأساليب القيادية في إحداث تغييرات إيجابية في بيئة العمل مقارنة بالعوامل الديموغرافية مثل المستوى التعليمي. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية، التي تتسم بالإلهام والتحفيز الفكري والاهتمام الفردي، تؤثر بشكل أقوى على الثقة والرفاهية النفسية من العوامل الديموغرافية، حيث تسهم في تعزيز مشاعر الرضا والتوازن النفسي لدى العاملين. كما توصلت الدراسة إلى أن هذا النمط القيادي يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي، ويُحسن أداء الأفراد من خلال تشجيعهم على تبني أهداف المنظمة كأهداف شخصية، مما يُسهم في زيادة الولاء وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. وأشارت النتائج كذلك إلى دور القيادة التحويلية في تنمية النمو الشخصي للموظفين، وتحفيزهم على التفكير الإبداعي، وتوفير مناخ تنظيمي داعم يعزز الشعور بالتمكين والاحترام، ويساعد على تقليل الإجهاد وتحقيق مستويات أعلى من الصحة النفسية والانتماء الوظيفي.
- وركزت دراسة (Edelman Trust Barometer, 2020) على استكشاف العلاقة بين الثقة في صاحب العمل وتم استخدام هذه الأبعاد لقياسها (النزاهة، والموثوقية، ومشاركة السلطة)، كما تم استخدام (النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية مع الآخرين، الحياة الهادفة، تقبل الذات) لقياس الرفاهية النفسية للعاملين، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ٨١٪ من العاملين يرون أن الثقة في صاحب العمل تُعدّ عنصراً أساسياً لتحقيق رفاهيتهم النفسية، كما كشفت عن أن المؤسسات التي تسودها ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة تتميز بانخفاض معدلات دوران الموظفين بنسبة تصل إلى ٢٥٪، وارتفاع في مستويات الرضا الوظيفي بنسبة تقارب ٥٠٪.
- وهدفت دراسة (Kara et al., 2023) التعرف على أثر أسلوب القيادة على رفاهية العاملين، وذلك باستخدام ثلاث أبعاد لقياس الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، والموثوقية)، وتم استخدام أربعة أبعاد لقياس الرفاهية النفسية للعاملين (الاستقلالية، السيطرة البيئية، النمو الشخصي، العلاقات الإيجابية مع الآخرين)، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من ٤٤٣ في قطاع

المستشفيات في تركيا، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة في قطاع المستشفيات ، وذلك يدل على اتباع نموذج الثقة في القائد ذلك لتعزيز من رفاهية العاملين.

وفي ضوء العرض السابق للدراسات السابقة استخلص الباحثون ما يلي :

- يتضح اتفاق غالبية الباحثين على الأبعاد الستة (الإستقلالية ، السيطرة البيئية ، النمو الشخصي ، العلاقات الإيجابية مع الآخرين ، الحياة الهادفة ، تقبل الذات) ، وهي تلك الأبعاد التي تبنتها الدراسة الحالية في قياس الثقة في القائد.
 - وجود ندرة في الدراسات السابقة على حد علم الباحثون التي ربطت بين متغيري البحث .
 - عدم وجود دراسات ربطت بين المتغيرين بالتطبيق على العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية.
- ثالثاً – مشكلة وتساؤلات البحث :

في ضوء نتائج الدراسات السابقة والتي أظهرت وجود فجوة بحثية قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية (ملحق رقم ١) للتعرف على مدى توافر أبعاد متغيرات الدراسة ، وتمت الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية على عينة ميسرة من ٣٠ مفردة من العاملين بالمجتمع محل الدراسة وتمت المقابلة من ٢٠٢٤/٢/١٠ إلى ٢٠٢٤/٢/٢٠ وأوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية مايلي :

- يرى ٥٣,٣٪ من مفردات العينة أفادوا بانخفاض مستوى الثقة لديهم في القائد، وهو ما قد يُشير إلى وجود مشكلات في العلاقات القيادية أو ضعف في ممارسات القيادة التحفيزية والداعمة، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي والانتماء التنظيمي.
- يرى ٢٦,٧٪ من أفراد العينة باتباع موقف محايد تجاه مستوى الثقة في القائد، مما قد يعكس حالة من الغموض أو عدم الوضوح في تصوراتهم لسلوكيات القائد أو أثرها الفعلي على بيئة العمل.
- يرى ٣٠٪ من مفردات العينة إلى أنهم يتمتعون بمستوى عالٍ من الثقة في القائد، وهو ما قد يعكس إدراكهم الإيجابي لكفاءته القيادية، وقدرته على بناء علاقات قائمة على الاحترام والدعم والثقة المتبادلة.
- يرى ٦٠٪ من مفردات العينة أفادوا بوجود نقص في مستوى الرفاهية النفسية لديهم، وهو مؤشر على احتمال تعرضهم لمستويات مرتفعة من الضغوط النفسية أو انخفاض مستوى الدعم الاجتماعي أو التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

- ٢٣,٣٪ من مفردات العينة عن موقف حيادي تجاه مستوى رفاههم النفسي، مما قد يدل على عدم قدرتهم على تحديد حالتهم النفسية بدقة أو تفاوت تجربتهم الشعورية داخل بيئة العمل.
- يرى ١٦,٧٪ من مفردات العينة بتمتعهم بمستوى مرتفع من الرفاهية النفسية، الأمر الذي يُشير إلى حالة من التوازن النفسي والاستقرار الانفعالي، والتي قد تسهم في تعزيز فاعليتهم الوظيفية ومشاركتهم الإيجابية داخل المنظمة.

- وفي ضوء نتائج الدراسة الإستطلاعية، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية
١. هل توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية؟
 ٢. هل تؤثر أبعاد الثقة في القائد على أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين تأثيراً مباشراً ذا دلالة إحصائية؟ وما نوع هذا التأثير؟
 ٣. هل توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الثقة في القائد، الرفاهية النفسية)، وذلك وفقاً (النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، مستوى الدخل، المسمى الوظيفي)؟

رابعاً – أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية :

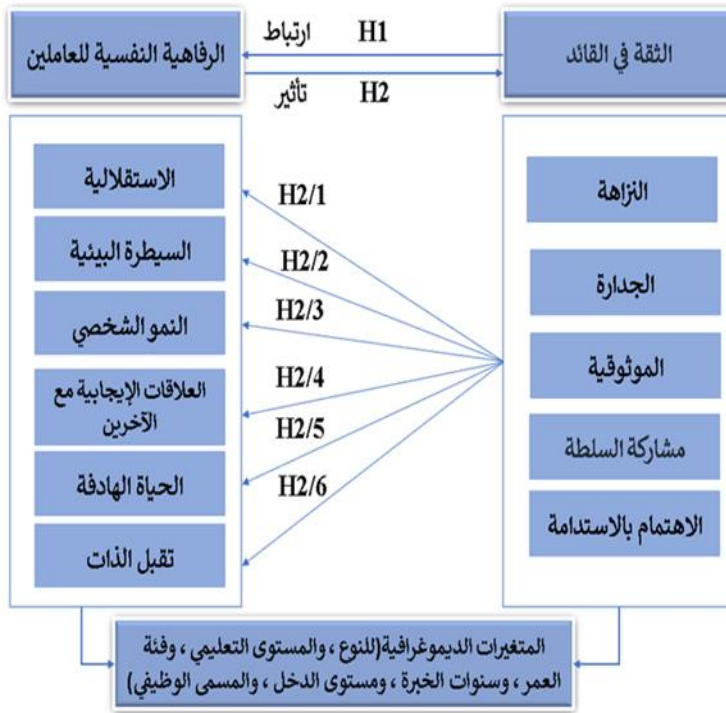
١. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين .
٢. تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين لدى العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية.
٣. الكشف عن الفروق في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الثقة في القائد، الرفاهية النفسية) وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، مستوى الدخل، المسمى الوظيفي).

خامساً- فروض ونموذج البحث :

١. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين لدى العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية .
٢. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين لدى العاملين بمدارس المنصورة كولدج ، وينقسم هذا الفرض إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية

- ١/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على الاستقلالية .
 ٢/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية .
 ٣/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على النمو الشخصي .
 ٤/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية مع الآخرين .
 ٥/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على الحياة الهادفة .
 ٦/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على تقبل الذات .
 ٣. توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية لمتغيرات الدراسة ، وذلك وفقاً (للنوع ، والمستوى التعليمي ، وفئة العمر ، وسنوات الخبرة ، ومستوى الدخل ، والمسمى الوظيفي).

وفي ضوء ماسبق يمكن توضيح الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات البحث فيما يلي :



شكل (١) الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين

سادساً - أهمية البحث :

يمكن توضيح أهمية البحث على المستوى العلمي والعملية على النحو الآتي :

١. الأهمية العلمية :

- تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث انه واحد من الأبحاث العربية القليلة التي تدرس العلاقة بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين .

- التأصيل العلمي لمفاهيم البحث ، وذلك في مجال التطبيق الحالي .

٢. الأهمية العملية :

- تنبُع الأهمية العملية لهذا البحث من مساعدتها للقائمين في مدارس المنصورة كولدج الدولية في معرفة تأثير الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين بالتطبيق على العاملين في مدارس المنصورة كولدج الدولية ، فهذه الدراسة سوف توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في مدارس المنصورة كولدج ، وذلك فيما يتعلق بمواجهة مشكلة من أخطر المشكلات الإدارية .

سابعاً- الدراسة الميدانية

١- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها :

يوجد نوعان من البيانات المطلوب الحصول عليها من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي واختبار فروضه، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية كما يلي :

١/١- البيانات الأولية : تعد البيانات الأولية المصدر الأساسي لإتمام الجانب الميداني للبحث ، وهي تشمل البيانات التي سيتم جمعها فيما يتعلق بمتغيرات البحث كما يلي : الثقة في القائد ، والرفاهية النفسية للعاملين ، وقد تم استخدام قائمة استقصاء تم إعدادها لهذا الغرض بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وبما يعبر عن متغيرات البحث ويخدم أهدافه.

٢/١- البيانات الثانوية : تعد البيانات الثانوية المصدر الأساسي لإتمام الجانب النظري للبحث ، ويمكن الحصول عليها من تقارير وسجلات البيانات في المنظمات المختلفة وكذلك من الدراسات السابقة وشبكة الانترنت.

٢- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين بمدارس المنصورة كولدج الدولية والبالغ عددهم (١٨٥٠) موظف وذلك وفقاً للسجلات شئون العاملين التابعة لإدارة المدرسة ، ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث ، تم الاعتماد على سحب عينة عشوائية وذلك لتوافر شروطها في حالة الدراسة البالغ عددها (٣٤٥)

مفردة من العاملين بالمدارس، وبعد استبعاد الاستثمارات غير الصالحة وغير المكتملة تم الحصول على عدد ٣١٨ مفردة، وتم الاعتماد على برنامج (Sample size Calculator)، وذلك عند مستوى ثقة (٩٥٪) ومعامل خطأ (٥٪) وكانت نسبة استجابة (٩٢,١٧٪)

٣- متغيرات البحث وأساليب القياس :

اعتمد الباحثون في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة الاستقصاء والتي تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الأدوات السابق استخدامها في الدراسات العلمية السابقة، وذلك بما تضمن مجموعة من العبارات التي تعبر عن متغيرات البحث، ويمكن توضيح المقاييس المستخدمة في قياسها فيما يلي:

١/٣- المتغير المستقل (الثقة في القائد)

وتم قياسه من خلال خمسة أبعاد رئيسية تتمثل في النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة السلطة، والاهتمام بالاستدامة، وذلك وفقاً لدراسة (Paliszkievicz, 2013)، وقد تصميم مقياس لكل بعد منها اعتماداً على المقاييس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة والتي ثبت صدقها وثباتها ويتضمن هذا المقياس ١٦ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي

٢/٣- المتغير التابع (الرفاهية النفسية للعاملين)

وتم قياسه من خلال ستة أبعاد رئيسية تتمثل في الاستقلالية، والسيطرة البيئية، والنمو الشخصي، والعلاقات الايجابية مع الآخرين، والهدف في الحياة، والقبول الذاتي، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Walker, 2009) والتي ثبت صدقها وثباتها ويتضمن هذا المقياس ١٦ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

٤- أساليب تحليل البيانات :

اعتمد هذا البحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك بإستخدام برنامج SPSS V.26 وبرنامج AMOS V.26، وذلك وفقاً للآتي :

- التحليل الوصفي: تم تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة (ومنها الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين) من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد .

- اختبار الصدق والثبات: تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الثبات الداخلي للمقاييس، وتم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor

(Analysis) لتحديد العوامل الكامنة باستخدام اختبار KMO & Bartlett's Test، بهدف التحقق من كفاية العينة ومدى صلاحية المتغيرات للتحليل العاملي.

- التحليل الاستنتاجي: تم استخدام تحليل الارتباط بمعامل بيرسون (Pearson Correlation) لفحص علاقات الارتباط بين المتغيرات، واستخدام تحليل المسار (Path Analysis) والنموذج الهيكلي (Structural Equation Modeling) عبر برنامج AMOS لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة.

- اختبارات الفروق: تم استخدام اختبارات الفروق الإحصائية لتحليل الفروق في إدراك المتغيرات (الثقة في القائد، والرفاهية النفسية للعاملين) وذلك تبعاً للخصائص الديموغرافية للعينة مثل النوع، والعمر، والدخل، والخبرة

١/٤ - اختبار الصدق

تم استخدام هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منهم نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثون، وتم الاعتماد في إجراء اختبار الصدق على كل مما يلي:

١/١/٤ - صدق المحكمين:

تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على الأساتذة المشرفين على الدراسة، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم عرضها على بعض المحكمين من السادة أساتذة إدارة الأعمال، وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد أبدى هؤلاء المحكمون^١ مجموعة من الملاحظات على العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، وقامت الباحثة بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات، كما تم عرض الاستبيان على مجموعة من المستقصي منهم للتأكد من الفهم الصحيح لما تشير له عبارات المقياس وقد قامت الباحثة بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

^١ أ. د. صفاء الشربيني استاذ إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة المنصورة.

^٨ أ. د. منى سامي استاذ إدارة الأعمال كلية التجارة - جامعة المنصورة.

^٨ د. تامر إبراهيم العشري مدرس مساعد إدارة الأعمال - جامعة المنصورة.

^٨ د. أميرة كمال مدرس مساعد إدارة الأعمال - جامعة المنصورة.

٢/١/٤ - الصدق الذاتي / الظاهري:

تم حسابه عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، معامل الصدق الذاتي / الظاهري وهو معامل الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ .

يجرى اختبار الثبات لقياس مدى ثبات قوائم الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات ، ويعكس ثبات الاستقصاء الاستقرار في نتائج تحليل البيانات المجمعة عن طريق قائمة الاستقصاء وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحت نفس الظروف والشروط ، ولقد تحقق الباحثون من ثبات قائمة الاستقصاء من خلال معامل ألفا كرونباخ ، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج .

٢/٤ - اختبار الثبات

تم استخدام هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ ، وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26) بمعاملات ألفا لكرونباخ ألفا كرونباخ في قياس ثبات عبارات الاستبيان ، حيث أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معاملات الثبات لهذا المقياس ذات دلالة جيدة لأغراض البحث.

جدول رقم (٣) اختبارات الصدق والثبات لعبارات قائمة الاستقصاء

المتغير	الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الثبات		الصدق الذاتي
					عدد العبارات	معامل ألفا	
الثقة في القائد	النزاهة	Q1	0.659	0.871	3	0.860	0.927
		Q2	0.826	0.712			
		Q3	0.730	0.807			
	الجدارة	Q4	0.859	0.868	3	0.920	0.959
		Q5	0.816	0.906			
		Q6	0.843	0.880			
	الموثوقية	Q7	0.713	0.850	3	0.869	0.932
		Q8	0.786	0.780			
		Q9	0.758	0.808			
	مشاركة السلطة	Q10	0.825	0.884	4	0.912	0.954

المتغير	الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الثبات		معامل الصدق الذاتي
					عدد العبارات	معامل ألفا	
	الاهتمام بالاستدامة	Q11	0.864	0.862		3	0.737
		Q12	0.870	0.872			
		Q13	0.694	0.920			
		Q14	0.591	0.623		3	0.858
		Q15	0.657	0.675			
		Q16	0.494	0.784			
إجمالي المتغير المستقل: الثقة في القائد							
الرفاهية النفسية للعاملين	الإستقلالية	Q17	0.554	0.640		3	0.832
		Q18	0.585	0.697			
		Q19	0.401	0.723			
	السيطرة البيئية	Q20	0.525	0.651		3	0.791
		Q21	0.325	0.627			
		Q22	0.486	0.632			
	النمو الشخصي	Q23	0.720			2	0.907
		Q24	0.720				
	العلاقات الإيجابية مع الآخرين	Q25	0.319			2	0.924
		Q26	0.319				
	الهدف في الحياة	Q27	0.319	0.659		3	0.852
		Q28	0.318	0.668			
		Q29	0.389	0.652			
	القبول الذاتي	Q30	0.450	0.672		3	0.822
Q31		0.492	0.697				
Q32		0.335	0.672				
إجمالي المتغير التابع: الرفاهية النفسية للعاملين							
					16	0.752	0.867

المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

بالنسبة لمقياس المتغير المستقل (الثقة في القائد): فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٤٩، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٦ إلى ٠,٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، وبالنسبة للصدق الذاتي، فقد تم حساب الجذر التربيعي لمعامل ألفا وبلغ ٠,٩٧٤، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الاتساق الداخلي ودقة المقياس في قياس المتغير (Hair, et al., 2023).

بالنسبة لمقياس المتغير التابع (الرفاهية النفسية للعاملين) : فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٧٥٢ ، وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس ، كما بلغ معامل الصدق الذاتي، الممثل في الجذر التربيعي لمعامل ألفا، ٠,٨٦٧ ، مما يعكس مستوى جيداً من الاتساق الداخلي ودقة الأداة في قياس الرفاهية النفسية. (Hair, et al., 2023).

ثامناً- التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة:

شمل البحث متغيرين رئيسيين ألا وهما (الثقة في القائد ، والرفاهية النفسية للعاملين) ، ومجموعة من الأبعاد الفرعية المكونة لهما ، وقد أسفرت نتائج التحليل الوصفي لهذين المتغيرين ، وأبعادهما عما يلي :

جدول رقم (٤): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة

(ن=٣١٨)

الأبعاد	التحليل الإحصائي		الترتيب وفقاً للوسط الحسابي
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
إجمالي المتغير المستقل: الثقة في القائد	4.255	0.712	--
إجمالي المتغير التابع: الرفاهية النفسية للعاملين	3.876	0.495	--
النزاهة	4.225	0.800	3
الجدارة	4.252	0.810	2
الموثوقية	4.156	0.866	5
مشاركة السلطة	4.185	0.858	4
الاهتمام بالاستدامة	4.456	0.764	1

المصدر: إعداد الباحثون وذلك وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح لدى الباحثون من الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي :

- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير المستقل الخاص بالثقة في القائد حيث يبلغ ٤,٢٥٥ مما يشير الى وجود ادراك عام عالي لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير المستقل وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:
- جاء البعد الفرعي الخامس بالاهتمام بالاستدامة في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٤,٤٥٦ ، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الثاني الخاص بالجدارة حيث يبلغ الوسط الحسابي ٤,٢٥٢ ، يليه في المركز الثالث البعد الفرعي الأول الخاص بالنزاهة بوسط حسابي ٤,٢٢٥ ، يليه في

المركز الرابع البعد الفرعي الرابع الخاص بمشاركة السلطة بوسط حسابي ٤,١٨٥، ويليه في المركز الخامس البعد الفرعي الثالث الخاص بالموثوقية بوسط حسابي ٤,١٥٦.

• ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثاني الخاص بالرفاهية النفسية للعاملين حيث يبلغ ٣,٨٧٦ مما يشير الى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الثاني وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

• جاء البعد الفرعي الثالث الخاص بالنمو الشخصي في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٤,٦٠٤، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الخامس الخاص بالهدف في الحياة حيث يبلغ الوسط الحسابي ٤,١٦٦، ويليه في المركز الثالث البعد الفرعي الثاني الخاص بالسيطرة البيئية بوسط حسابي ٤,٠٨٣، ويليه في المركز الرابع البعد الفرعي الأول الخاص بالاستقلالية بوسط حسابي ٣,٦٣٥، ويليه في المركز الخامس البعد الفرعي الرابع الخاص بالعلاقات الإيجابية مع الآخرين بوسط حسابي ٣,٥٤٧، وأخيراً البعد الفرعي السادس الخاص بالقبول الذاتي بوسط حسابي ٣,٢٢١.

تاسعاً- وصف عينة الدراسة:

جدول رقم (٥) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة	عدد المفردات	الخصائص الديموغرافية	
النوع	١٢٤	ذكر	
	١٩٤	أنثى	
	٣١٨	الإجمالي	
المستوى التعليمي	٣	تعليم متوسط	
	٢٢٧	تعليم عالي	
	٨٨	دراسات عليا	
	٣١٨	الإجمالي	
فئة العمر	١٦٦	أقل من ٣٠ عاماً	
	١٢٤	من ٣٠ عاماً لأقل من ٤٠ عاماً	
	٢٥	من ٤٠ عاماً لأقل من ٥٠ عاماً	
	٣	من ٥٠ عاماً فأكثر	
	٣١٨	الإجمالي	
سنوات الخبرة	١٢٧	أقل من ٥ سنوات	
	١٤١	من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات	
	٤٥	من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة	

تأثير الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين

النسبة	عدد المفردات	الخصائص الديموغرافية	
٪١,٥٧	٥	من ١٥ سنة فأكثر	مستوى الدخل
٪١٠٠,٠٠	٣١٨	الإجمالي	
٪١٧,٩٢	٥٧	أقل من ٤٠٠٠ جنية	
٪٤٣,٤٠	١٣٨	من ٤٠٠٠ جنية لأقل من ٨٠٠٠ جنية	
٪٣١,٤٥	١٠٠	من ٨٠٠٠ جنية لأقل من ١٢٠٠٠ جنية	
٪٧,٢٣	٢٣	من ١٢٠٠٠ جنية فأكثر	المستوى الوظيفي
٪١٠٠,٠٠	٣١٨	الإجمالي	
٪٣٠,٥٠	٩٧	اداري	
٪٦٩,٥٠	٢٢١	مدرس	
٪١٠٠,٠٠	٣١٨	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على التحليل الإحصائي

ويتضح لدى الباحثة من الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:

- اشتملت عينة الدراسة على ١٢٤ ذكر بنسبة ٣٨,٩٩٪ و ١٩٤ أنثى بنسبة ٦١,٠١٪، ويشير ذلك الى ارتفاع عدد الاناث مقارنة بالذكور في عينة الدراسة.
- وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، كانت فئة تعليم عالي هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ٢٢٧ مفردة بنسبة ٧١,٣٨٪، ويلمها فئة دراسات عليا بواقع ٨٨ مفردة بنسبة ٢٧,٦٧٪، وأخيراً فئة تعليم متوسط بواقع ٣ مفردة بنسبة ٠,٩٤٪.
- وفيما يتعلق بالفئة العمرية، كانت فئة أقل من ٣٠ سنة هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ١٦٦ مفردة بنسبة ٥٢,٢٪، ويلمها فئة من ٣٠ سنة لأقل من ٤٠ سنة بواقع ١٢٤ مفردة بنسبة ٣٨,٩٩٪، ويلمها فئة من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة بواقع ٢٥ مفردة بنسبة ٧,٨٦٪، وأخيراً فئة من ٥٠ سنة فأكثر بواقع ٣ مفردة بنسبة ٠,٩٤٪.
- أما على مستوى سنوات الخبرة فقد تبين أن الفئة الأكثر شيوعاً هي فئة من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات بواقع ١٤١ مفردة بنسبة ٤٤,٣٤٪، يليه فئة أقل من ٥ سنوات بواقع ١٢٧ مفردة بنسبة ٣٩,٩٤٪، ويلمها فئة من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة بواقع ٤٥ مفردة بنسبة ١٥,١٥٪، وأخيراً فئة من ١٥ سنة فأكثر بواقع ٥ مفردة بنسبة ١,٥٧٪.
- أما على مستوى الدخل فقد تبين أن الفئة الأكثر شيوعاً هي فئة من ٤٠٠٠ لأقل من ٨٠٠٠ جنية شهرياً بواقع ١٣٨ مفردة بنسبة ٤٣,٤٠٪، يليه فئة من ٨٠٠٠ لأقل من ١٢٠٠٠ جنية شهرياً بواقع ١٠٠ مفردة بنسبة ٣١,٤٥٪، ويلمها فئة أقل من ٤٠٠٠ جنية

شهرياً بواقع ٥٧ مفردة بنسبة ١٧,٩٢٪، وأخيراً فئة من ١٢٠٠٠ جنية فأكثر بواقع ٢٣ مفردة بنسبة ٧,٢٣٪.

- وأخيراً على المستوى الوظيفي فقد تبين أن فئة مدرس هي الفئة الأكثر شيوعاً بواقع ٢٢١ مفردة بنسبة ٦٩,٥٠٪، يليها فئة الاداري بواقع ٩٧ مفردة بنسبة ٣٠,٥٠٪.

عاشراً- نتائج اختبارات الفروض

يمكن للباحثون بناء النموذج الهيكلي للدراسة في ضوء النموذج الأحادي والذي من خلاله يمكن اختبار الفروض الاحصائية للدراسة، ويستند بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها النموذج الأحادي القياس، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج باستخدام AMOS V.26

١- طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث:

الفرض الأول : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين لدى العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية

يمكن للباحثون في هذا الجزء من الدراسة الاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٣) التالي:

تأثير الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين

جدول رقم (٦) : مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات وأبعاد البحث

	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(٩)	(١٠)	(١١)	(١٢)	(١٣)
(١) النزاهة	١												
(٢) الجدارة	.٧٧. **	١											
(٣) الموثوقية	.٧٤. **	.٧٠. ٦ **	١										
(٤) مشاركة السلطة	.٧٩٤ **	.٧٩. **	.٧٣٧ **	١									
(٥) الاهتمام بالاستدامة	**٧١٨ .	**٦٩٤ .	**٧٢٢ .	**٨١٢ .	١								
(٦) الثقة في القائد	**٩١٢ .	**٨٩٨ .	**٨٩٢ .	**٩٤ .	**٨٧٢ .	١							
(٧) الإستقلالية	**٣٩٤ .	**٤٥٩ .	**٣٧٣ .	**٤٥٠ .	**٤٩٨ .	**٣٨٨ .	١						
(٨) السيطرة البيئية	**٣٤٢ .	**٤١١ .	**٤٠١ .	**٥٠٨ .	**٤٩٤ .	.٥٩. **	**٧٠. ٨ .	١					
(٩) النمو الشخصي	.٥١. **	.٥٠. **	.٤٦١ **	.٤٧٨ **	.٤٦٦ **	.٥٣٥ **	**٤. ٣ .	.٥٧٥ **	١				
(١٠) العلاقات الإيجابية مع الآخرين	.٤٣٤ **	.٣٣٥ **	.٤٣٩ **	.٤٤١ **	.٣٦٧ **	.٤٤٨ **	.٧٣. **	.٦٣٩ **	.٤٥٨ **	١			
(١١) الهدف في الحياة	**٥٥٢ .	**٤٩٥ .	**٥٧٦ .	**٥٨٥ .	**٦٥٧ .	**٦١٨ .	**٦٤٨ .	**٧٠٥ .	**٦٠٥ .	**٥٩٢ .	١		
(١٢) القبول الذاتي	**٢٩٩ .	**١٧٤ .	**٢٩٤ .	**٣٠. ٢ .	**٢٨٥ .	**٦٨٤ .	**٥١٩ .	**٣٦٠ .	**٦٧٦ .	**٤٩٤ .	١		
(١٣) الرفاهية النفسية للعاملين	**٥٢١ .	**٤٢١ .	**٥٤٥ .	**٥٤٨ .	**٤٨٧ .	**٥٦٠ .	**٨٧٨ .	**٨٣٢ .	**٦٤٢ .	**٨٦٧ .	**٨٠. ٩ .	**٨٠. ٨ .	١

• تشير إلى مستوى معنوية ١٪

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من خلال ما سبق صحة الفرض الأول

- توجد علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل (الثقة في القائد)، وكذلك بين أبعاد المتغير التابع (الرفاهية النفسية للعاملين). بالإضافة إلى وجود علاقات معنوية بين أبعادهما .
- بلغت أقوى علاقة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل (الثقة في القائد) وأبعاد المتغير التابع (الرفاهية النفسية للعاملين) في العلاقة بين الوعي الذاتي والسيطرة البيئية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٥٠٨)، في حين سُجِّلَت أضعف علاقة معنوية بين الشفافية في العلاقات والنمو الشخصي، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٢٢٣).
- تأسيساً على تلك النتائج يمكن للباحثة قبول الفرض الإحصائي الأول للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد متغيرات البحث (الثقة في القائد ، والرفاهية النفسية للعاملين)

٢-التأثيرات المباشرة بين أبعاد متغيرات البحث:

الفرض الثاني : ينص الفرض الإحصائي للدراسة على "يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين"، وينقسم هذا الفرض الرئيسي الى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- ✓ ١/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على الاستقلالية .
- ✓ ٢/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية .
- ✓ ٣/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على النمو الشخصي .
- ✓ ٤/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية مع الآخرين .
- ✓ ٥/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على الحياة الهادفة .
- ✓ ٦/٢ - يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على تقبل الذات، وفيما يلي الجدول رقم (٤) والذي يشير إلى نتائج التحليل الإحصائي الخاص بهذا الفرض كالتالي:

جدول رقم (٧): نتائج اختبار الفرض الثاني للبحث

الفرض الرئيسي	الفرض الفرعي	اتجاه الفرض	معامل المسار	قيمة المعنوية	النتيجة
الثاني	أثر أبعاد الثقة في القائد على الاستقلالية	(أ) النزاهة	0.275	0.014	قبول
		(ب) الجدارة	0.392	0.000	قبول
		(ج) المؤثوقية	0.367	0.000	قبول
		(د) مشاركة السلطة	0.361	0.000	قبول
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	0.013	0.885	رفض
	أثر أبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية	(أ) النزاهة	0.155	0.120	رفض
		(ب) الجدارة	0.156	0.105	رفض
		(ج) المؤثوقية	0.223	0.014	قبول
		(د) مشاركة السلطة	0.301	0.005	قبول
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	0.225	0.005	قبول
	أثر أبعاد الثقة في القائد على النمو الشخصي	(أ) النزاهة	0.390	0.000	قبول
		(ب) الجدارة	0.368	0.000	قبول
		(ج) المؤثوقية	0.308	0.000	قبول
		(د) مشاركة السلطة	0.184	0.885	رفض
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	0.349	0.000	قبول
	أثر أبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية	(أ) النزاهة	0.398	0.000	قبول
		(ب) الجدارة	0.310	0.004	قبول
		(ج) المؤثوقية	0.182	0.040	قبول
		(د) مشاركة السلطة	0.246	0.037	قبول
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	-0.036	0.681	رفض
	أثر أبعاد الثقة في القائد على الهدف في الحياة	(أ) النزاهة	0.221	0.024	قبول
		(ب) الجدارة	0.186	0.035	قبول
		(ج) المؤثوقية	0.215	0.010	قبول
		(د) مشاركة السلطة	0.124	0.239	رفض
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	0.242	0.002	قبول
	أثر أبعاد الثقة في القائد على القبول الذاتي	(أ) النزاهة	0.481	0.000	قبول
		(ب) الجدارة	0.475	0.000	قبول
		(ج) المؤثوقية	0.108	0.271	رفض
		(د) مشاركة السلطة	0.327	0.009	قبول
		(هـ) الاهتمام بالاستدامة	0.150	0.102	رفض

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي الأول أثر أبعاد الثقة في القائد على الاستقلالية:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة السلطة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٧٥، ٠,٣٩٢، ٠,٣٦٧، ٠,٣٦١، على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة السلطة) على الاستقلالية، ولا يوجد تأثير معنوي للاهتمام بالاستدامة على الاستقلالية.

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي الثاني أثر أبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من الموثوقية ومشاركة السلطة، والاهتمام بالاستدامة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٢٣، ٠,٣٠١، ٠,٢٢٥، على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (الموثوقية ومشاركة السلطة، والاهتمام بالاستدامة) على السيطرة البيئية، ولا يوجد تأثير معنوي للنزاهة والجدارة على السيطرة البيئية.

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي الثالث أثر أبعاد الثقة في القائد على النمو الشخصي:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من النزاهة، والجدارة، والموثوقية، والاهتمام بالاستدامة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣٩٠، ٠,٣٦٨، ٠,٣٠٨، ٠,٣٤٩، على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، والموثوقية، والاهتمام بالاستدامة) على النمو الشخصي، ولا يوجد تأثير معنوي لمشاركة السلطة على النمو الشخصي.

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي الرابع أثر أبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية مع

الآخرين:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة السلطة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣٩٨، ٠,٣١٠، ٠,١٨٢، ٠,٢٤٦، على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة

السلطة) على العلاقات الايجابية مع الآخرين ، ولا يوجد تأثير معنوي للإهتمام بالاستدامة على العلاقات الإيجابية مع الآخرين .

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي الخامس أثر أبعاد الثقة في القائد على الهدف في الحياة:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من النزاهة، والجدارة، والموثوقية، والاهتمام بالسلطة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٢١، ٠,١٨٦، ٠,٢١٥، ٠,٢٤٢ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، والموثوقية، والاهتمام بالسلطة) على الهدف في الحياة ، ولا يوجد تأثير معنوي لمشاركة السلطة على الهدف في الحياة .

✓ نتيجة اختبار الفرض الفرعي السادس أثر أبعاد الثقة في القائد على القبول الذاتي:

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من النزاهة، والجدارة، ومشاركة السلطة حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٤٨١، ٠,٤٧٥، ٠,٣٢٧ على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪ وعليه يتضح للباحثة التأكيد على وجود تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد (النزاهة، والجدارة، ومشاركة السلطة) على القبول الذاتي، ولا يوجد تأثير معنوي للموثوقية والاهتمام بالاستدامة على القبول الذاتي.

وتأسيساً على نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الاحصائي الثاني للبحث يمكن للباحثون قبول الفرض الاحصائي الثاني للبحث جزئياً على الشكل التالي: "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الثقة في القائد على أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين".

٣- الاختلافات المعنوية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية للبحث:

الفرض الثالث : توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية لمتغيرات الدراسة ، وذلك وفقاً (للنوع ، والمستوى التعليمي ، وفئة العمر ، وسنوات الخبرة ، ومستوى الدخل ، والمسمى الوظيفي)، وتم الاعتماد على اختبار one way ANOVA لتحليل الفروق الجوهرية المتعلقة بآراء العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية والمتعلقة بمتغيرات البحث، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي المشار إليها في الجدول التالي كما يلي :

جدول رقم (٨) : نتائج اختبار الفرض الإحصائي الثالث

المتغيرات والأبعاد		النوع		المستوى التعليمي		العمر		مستوى الخبرة		مستوى الدخل		المستوى الوظيفي	
		المعنوية	T	المعنوية	F	المعنوية	F	المعنوية	F	المعنوية	F	المعنوية	F
الشفافية في العلاقات	-4.467	0.000		0.509	0.676	0.305	1.214	0.532	0.734	0.024	3.175	0.899	0.344
المنظور الأخلاقي الداخلي	-1.668	0.098		0.887	0.120	0.063	2.460	0.156	1.753	0.596	0.630	0.820	0.366
المعالجة المتوازنة للمعلومات	-2.834	0.005		0.947	0.054	0.310	1.198	0.031	2.991	0.207	1.528	3.850	0.051
الوعي الذاتي	-0.769	0.443		0.412	0.889	0.261	1.342	0.039	2.821	0.255	1.360	0.526	0.469
القيادة الجديرة بالثقة	-2.927	0.004		0.686	0.377	0.174	1.667	0.045	2.719	0.190	1.598	2.062	0.152
الاستقلالية	-0.823	0.412		0.962	0.039	0.170	1.686	0.314	1.189	0.016	3.509	6.259	0.013
السيطرة البيئية	-0.584	0.560		0.505	0.685	0.164	1.715	0.032	2.978	0.019	3.355	3.421	0.065
النمو الشخصي	-1.535	0.127		0.972	0.028	0.424	0.934	0.504	0.783	0.901	0.193	1.181	0.278
العلاقات الإيجابية مع الآخرين	-0.325	0.746		0.777	0.252	0.285	1.268	0.463	0.859	0.037	2.856	5.016	0.026
الهدف في الحياة	-0.188	0.851		0.203	1.600	0.812	0.318	0.359	1.076	0.038	2.841	3.490	0.063
القبول الذاتي	-2.593	0.011		0.389	0.947	0.843	0.276	0.065	2.436	0.208	1.525	6.053	0.014
الرفاهية النفسية للعاملين	-1.251	0.213		0.873	0.136	0.278	1.291	0.090	2.184	0.004	4.518	10.869	0.001

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق الآتي :

- قيم T المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، وذلك باستثناء معنوية الفروق داخل بعض المتغيرات المتمثلة في (الشفافية في العلاقات، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والقيادة الجديرة بالثقة، والقبول الذاتي)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة (ذكر، وأنثى) نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثون قبول الفرض الفرعي الأول كلياً.
- قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، مما يدل على عدم وجود الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالمستوى التعليمي نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثون رفض الفرض الفرعي الثاني كلياً.
- قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، وذلك باستثناء معنوية الفروق داخل بعض المتغيرات المتمثلة في (الموثوقية والاهتمام بالاستدامة)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالعمر نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثة قبول الفرض الفرعي الثالث جزئياً.
- قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، وذلك باستثناء معنوية الفروق داخل بعض المتغيرات المتمثلة في (السيطرة البيئية، والاهتمام بالاستدامة، والثقة في القائد)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بمستوى الخبرة نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثة قبول الفرض الفرعي الرابع جزئياً.
- قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، وذلك باستثناء معنوية الفروق داخل بعض

المتغيرات المتمثلة في (الاستقلالية، والسيطرة البيئية، والعلاقات الايجابية مع الآخرين، والهدف في الحياة، والرفاهية النفسية للعاملية، والاهتمام بالاستدامة)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بمستوى الدخل نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثون قبول الفرض الفرعي الخامس جزئياً.

• قيم F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية كما ان القيمة الاحتمالية لاختبار التباين أكبر من مستوى الدلالة (٥٪) مما يوضح عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين استجابات فئة العاملين بمدارس المنصورة كولدج الدولية، وذلك باستثناء معنوية الفروق داخل بعض المتغيرات المتمثلة في (الاستقلالية، والعلاقات الايجابية مع الآخرين، والقبول الذاتي، والرفاهية النفسية للعاملين، والنزاهة، والموثوقية، والثقة في القائد)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالمستوى الوظيفي نحو تلك الأبعاد. وبالتالي، يمكن للباحثون قبول الفرض الفرعي السادس جزئياً.

وتأسيساً على نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الاحصائي الثالث للبحث، يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثالث للبحث جزئياً على الشكل التالي: " توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة (لثقة في القائد والرفاهية النفسية للعاملين) وفقاً لاختلاف للمتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين (النوع، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، مستوى الدخل، مستوى الخبرة، والمستوى الوظيفي)".

عاشراً: مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد الثقة في القائد على

الرفاهية النفسية للعاملين بمدارس المنصورة كولدج:

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين الثقة في القائد ، ووجود علاقة معنوية إيجابية بين الأبعاد الفرعية للرفاهية النفسية للعاملين ، كما يوجد علاقة معنوية متداخلة بين الأبعاد بعضها البعض.

و من خلال ما سبق يستمد الباحثون إلى أنه كلما زادت مستويات ثقة العاملين في قائدهم، ارتفعت مستويات رفاهيتهم النفسية. وهو ما يعكس أهمية الدور الذي يلعبه القائد في التأثير على الجوانب النفسية للعاملين من خلال سلوكيات تقوم على المصادقية، والعدالة، والاحترام المتبادل. واتفقت دراسة Dirks & Ferrin (2002) التي أوضحت أن الثقة في القائد ترتبط إيجابياً برفاهية العاملين النفسية، من خلال أثرها على مشاعرهم تجاه العمل والبيئة المحيطة.

ويرى الباحثون أن هذه النتيجة منطقية في سياق بيئة العمل التربوية، حيث يحتاج العاملون في المدارس إلى مناخ نفسي داعم يشعرون فيه بالأمان والثقة، وهو ما ينعكس إيجاباً على شعورهم بالراحة النفسية، والقبول الذاتي، والاستقلالية، والنمو الشخصي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية للبحث : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الثقة في القائد على أبعاد الرفاهية النفسية للعاملين لدى العاملين بمدارس المنصورة كولدج :

توصلت نتائج البحث الحالي إلى أنه توجد علاقة معنوية بين أبعاد الثقة في القائد على الإستقلالية وذلك لكلاً من النزاهة والجدارة والموثوقية ومشاركة السلطة وذلك عند مستوى معنوي ٥٪. وبلغت قيمة المسار (٠,٢٥٧, ٠,٣٢٩, ٠,٣٦٧, ٠,٣٦١) وبالتالي فإن هناك تأثير معنوي جزئي لأبعاد الثقة في القائد على الإستقلالية.

و دعمت النتائج دراسة (Mayer et al.(1995 أن النزاهة والجدارة والموثوقية هي عوامل رئيسية تُسهم في بناء الثقة في القائد، مما يؤدي إلى تعزيز الاستقلالية لدى العاملين. كما توصلت إلى أنه توجد علاقة معنوية بين أبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية وذلك لكلاً من الموثوقية، ومشاركة السلطة، والاهتمام بالاستدامة، وذلك عند مستوى معنوي ٥٪. وبلغت قيمة المسار (٠,٢٢٣, ٠,٣٠١, ٠,٢٢٥). وبالتالي فإن هناك تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد على السيطرة البيئية.

ودعمت النتائج دراسة (Wang et al.(2023 أن القيادة المسؤولة تسهم بشكل مباشر في تعزيز السلوك البيئي الإيجابي لدى العاملين. كما أظهرت النتائج أن المناخ الإيجابي في بيئة العمل يعمل كوسيط بين القيادة المسؤولة وسلوكيات الموظفين البيئية، مما يشير إلى أن ثقة العاملين في القائد تلعب دوراً جوهرياً في زيادة إدراكهم للسيطرة البيئية.

و توصلت إلى أنه توجد علاقة معنوية بين أبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية مع الآخرين وذلك لكلاً من (النزاهة، والجدارة، والموثوقية، ومشاركة السلطة) عند مستوى معنوي ٥٪، وبلغت قيمة المسار (٠,٣٩٨, ٠,٣١٠, ٠,١٨٢, ٠,٢٤٦)، وبالتالي فإن هناك تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد على العلاقات الإيجابية مع الآخرين.

واتفقت نتائج البحث مع (Dirks et al.(2002 أن الثقة في القائد، وخاصة في أبعاده المرتبطة بالنزاهة والجدارة، تعزز من جودة العلاقات بين الأفراد داخل بيئة العمل، وتؤدي إلى تحسين التعاون والتفاعل الاجتماعي الإيجابي بينهم.

كما استنتج البحث أن هناك علاقة معنوية بين أبعاد الثقة في القائد على الهدف في الحياة وذلك لكلاً من (النزاهة ، والجدارة ، والموثوقية ، و الاهتمام بالسلطة) ، وذلك عند مستوى معنوي ٥٪ ، وبلغت قيمة المسار (٠,٢٢١ ، ٠,١٨٦ ، ٠,٢١٥ ، ٠,٢٤٢) ، وبالتالي فإن هناك تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد على الهدف في الحياة .

ودعمت النتائج دراسة (Reina et al. 2007) التي ظهرت أن القادة الذين يتحلون بالنزاهة والموثوقية يعززون الشعور بالهدف والمعنى لدى العاملين ، مما يسهم في رفع مستوى التزامهم ورفاههم النفسي .

وتوصلت أيضاً نتائج البحث إلى أنه توجد علاقة معنوية بين أبعاد الثقة في القائد على القبول الذاتي وذلك لكلاً من (النزاهة ، والجدارة ، ومشاركة السلطة) عند مستوى معنوي ٥٪ ، وبلغت قيمة المسار (٠,٤٨١ ، ٠,٤٧٥ ، ٠,٣٢٧) ، وبالتالي فإن هناك تأثير معنوي إيجابي جزئي لأبعاد الثقة في القائد على القبول الذاتي .

وأكدت النتائج دراسة (Dirks et al. 2002) أن ثقة العاملين في القائد ترتبط إيجابياً بعدد من المؤشرات النفسية الإيجابية، من بينها احترام الذات والقبول الذاتي.

و من خلال ما سبق يستمد الباحثون أن زيادة إدراك العاملين لسمات النزاهة والجدارة لدى القائد، بالإضافة إلى مشاركتهم في اتخاذ القرار، تساهم في رفع مستوى قبولهم لذواتهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة للبحث : توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الثقة في القائد، والرفاهية النفسية للعاملين) ، وذلك وفقاً للمتغيرات الديموغرافية للعاملين بمدارس المنصورة كولدج:

- توصلت نتائج البحث إلى أنه لا يوجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث المتعلقة بفئات البحث (ذكر – وأنثى) فبتالي تم رفض الفرض الفرعي ، مما يدل على عدم وجود فرق معنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالنوع نحو تلك الأبعاد.

وتدل هذه النتيجة على أن الجنس لا يشكل عاملاً مؤثراً في إدراك الثقة في القائد أو الرفاهية النفسية في بيئة العمل قيد الدراسة. ويُحتمل أن يكون ذلك راجعاً إلى تجانس الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، أو إلى اتباع الإدارة لسياسات موحدة في التعامل مع جميع العاملين بغض النظر عن النوع، ما يؤدي إلى شعور مشترك ومتقارب تجاه القائد والبيئة النفسية.

واتفقت دراسة الزهراني (٢٠١٧) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في إدراكهم للثقة التنظيمية.

كما اتفقت مع دراسة البغدادي (٢٠٢٠) أن متغير الجنس لم يكن له تأثير معنوي على الرفاهية النفسية لدى العاملين في البيئة التعليمية.

ويرى الباحثون أن هذه النتيجة تعكس نوعاً من العدالة التنظيمية والمساواة بين العاملين في بيئة العمل محل الدراسة، وهو ما يُعد مؤشراً إيجابياً على بيئة العمل المدرسية.

• وتوصلت نتائج البحث إلى أنه لا يوجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة المتعلقة بالمستوى التعليمي فبتالي تم رفض الفرض الفرع الثاني مما يدل على عدم وجود الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالمستوى التعليمي نحو تلك الأبعاد.

وتشير هذه النتيجة إلى أن المؤهل العلمي لا يُعد عاملاً حاسماً في تحديد إدراك العاملين للثقة في القيادة أو مستوى رفاهيتهم النفسية، وهو ما قد يُعزى إلى تطبيق سياسات تنظيمية موحدة داخل بيئة العمل، تعزز العدالة وتكافؤ الفرص بين جميع الموظفين بغض النظر عن خلفياتهم التعليمية. واتفقت نتيجة البحث الحالي مع دراسة (Avolio & Bass, 2004) إلى أن الأساليب القيادية مثل القيادة التحولية تؤثر بشكل أقوى على الثقة والرفاهية النفسية من العوامل الديموغرافية كالمستوى التعليمي.

ويدعم الباحثون فكرة أن المتغيرات الديموغرافية، وخاصة المستوى التعليمي، قد لا تكون العامل الحاسم في تشكيل إدراك العاملين تجاه القائد أو رفاهيتهم النفسية، بل إن جودة القيادة وأساليب التواصل والدعم النفسي هي العوامل الأكثر تأثيراً.

• كما توصلت نتائج البحث إلى أنه يوجد بعض الفرق المعنوية في بعض متغيرات البحث متمثلة في (الموثوقية، والاهتمام بالاستدامة) المتعلقة بالعمر بين فئات الدراسة.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات التي أكدت تأثير العمر على الإدراك والسلوك في بيئة العمل، فقد وجدت دراسة (Dessalegn et al., 2021) أن العمر مرتبط بشكل إيجابي بالموثوقية والالتزام التنظيمي، حيث تميل الفئات الأكبر عمراً إلى إظهار مستويات أعلى من الالتزام والثقة بالقيادة مقارنةً بالفئات الأصغر سناً.

ويرى الباحثون أن الفروق المعنوية في متغيري الموثوقية والاهتمام بالاستدامة تعكس اختلاف الخبرات الحياتية والعملية بين الفئات العمرية المختلفة، حيث تميل الفئات الأكبر عمراً إلى تبني قيم أكثر استقراراً وتوجهات مستدامة نتيجة لتراكم الخبرات والتجارب. كما تؤكد الباحثة أن هذه الفروق

تشير إلى أهمية تبني استراتيجيات إدارية مرنة تراعي الفروق العمرية لتعزيز الثقة والالتزام لدى جميع العاملين، مع تسليط الضوء على تعزيز ثقافة الاستدامة التي تناسب جميع الفئات العمرية.

- وتوصلت نتائج البحث إلى أنه يوجد بعض الفرق المعنوية في بعض متغيرات البحث متمثلة في (السيطرة البيئية ، والاهتمام بالاستدامة ، والثقة في القائد) المتعلقة بمستوى الخبرة بين فئات البحث.

وتعكس هذه الفروق أن تراكم الخبرة المهنية يؤثر على كيفية إدراك العاملين لبيئتهم التنظيمية، والتزامهم بقضايا الاستدامة، ومستوى الثقة بالقيادة.

واتفقت مع دراسة (Arnold et al. (2017 أن العاملين ذوي الخبرة الأكبر يطورون مستويات أعلى من الثقة تجاه القادة الذين يظهرون مهارات قيادية قوية، خصوصاً إذا كانت تلك القيادة تدعم بيئة عمل إيجابية ومستقرة.

ويرى الباحثون أن وجود فروق معنوية حسب مستوى الخبرة يبرز الدور المحوري الذي تلعبه الخبرة في تشكيل فهم العاملين لبيئتهم التنظيمية وعلاقتهم بالقيادة، كما أن تراكم الخبرة المهنية يعزز قدرة الأفراد على التعامل بفعالية مع متغيرات بيئة العمل المختلفة ، بما في ذلك تعزيز الوعي بقضايا الاستدامة وبناء مستويات أعلى من الثقة تجاه القائد.

- وأنه يوجد بعض الفرق المعنوية في بعض متغيرات البحث متمثلة في (الاستقلالية، والسيطرة البيئية، والعلاقات الايجابية مع الآخرين، والهدف في الحياة، والرفاهية النفسية للعاملية، والاهتمام بالاستدامة)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بمستوى الدخل ، حيث يساهم مستوى الدخل في تشكيل فرص واستقرار الأفراد مما يؤثر على هذه الأبعاد.

وأكدت دراسة (Ryan & Deci. (2017 أن الموارد الاقتصادية تعزز من قدرة الأفراد على التحكم في بيئتهم وتحسين جودة علاقاتهم الاجتماعية، مما ينعكس إيجابياً على رفاهيتهم النفسية والشعور بالهدف في الحياة.

ويرى الباحثون أن الفروق المعنوية حسب مستوى الدخل تؤكد على أهمية العوامل الاقتصادية كأحد المحددات الأساسية لتجربة العاملين النفسية والاجتماعية والبيئية في مكان العمل. وتؤكد أن ارتفاع مستوى الدخل ينعكس إيجابياً على شعور العاملين بالاستقلالية والقدرة على السيطرة على بيئتهم، ويعزز من علاقاتهم الاجتماعية ووضوح هدفهم في الحياة، مما ينعكس على رفاهيتهم النفسية والتزامهم بقضايا الاستدامة.

• أنه يوجد بعض الفرق المعنوية في بعض متغيرات البحث متمثلة في (الاستقلالية، والعلاقات الايجابية مع الآخرين، والقبول الذاتي، والرفاهية النفسية للعاملين، والنزاهة، والموثوقية، والثقة في القائد)، مما يدل على وجود بعض الفروق المعنوية بين فئات الدراسة المتعلقة بالمستوى الوظيفي.

واتفقت معها دراسة (Meyer et al. (1997 إلى أن ارتفاع المستوى الوظيفي يرتبط غالباً بزيادة مستويات القبول الذاتي، والثقة في القيادة، نظراً لما يصاحب هذه المناصب من شعور بالإنجاز والتقدير المؤسسي.

وبالتالي فإنه تم قبول الفرض الثالث قبولاً جزئياً : فإنه توجد اختلافات معنوية في إدراك العاملين لمتغيرات الدراسة (الثقة في القائد ، والرفاهية النفسية للعاملين) وذلك وفقاً للمتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين (النوع ، الفئة العمرية ، المستوى التعليمي ، مستوى الدخل ، مستوى الخبرة ، المستوى الوظيفي).

أحد عشر: التوصيات

وبناءً على ما سبق، تُقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات التنفيذية التي تهدف إلى تطوير السياسات القيادية، وتعزيز بيئة العمل من الناحية النفسية والتنظيمية، مع وضع آليات تنفيذية واضحة وتحديد الجهة المسؤولة عن تطبيقها، لضمان فعالية هذه التوصيات وارتباطها المباشر بنتائج الدراسة، ويمكن عرض هذه الآليات في الجدول التالي :

جدول رقم (٩) التوصيات وآليات التنفيذ طبقاً لمسئول التنفيذ

م	التوصية	آلية التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	- تعزيز ممارسات النزاهة والشفافية لدى القادة من خلال تعامل عادل وواضح مع جميع المعلمين، مما يساعد على بناء ثقة قوية بين القائد والفريق	- عقد دورات ولقاءات حول النزاهة والشفافية في العمل التربوي - إجراء متابعة دورية لسلوك القائد من قبل لجنة داخلية لضمان الالتزام	- الإدارة العليا، وقسم الجودة والتدريب
٢	- دعم القادة بمهارات وخبرات تساعدهم في اتخاذ قرارات تربوية فعالة، مما يعزز احترام المعلمين لقيادتهم ويقوي الثقة في كفاءتهم	- تقديم برامج تدريبية مستمرة في القيادة التربوية - تطبيق أدوات تقييم أداء لقياس كفاءة القائد في المواقف المختلفة. - إعداد خطط تطوير فردية لكل قائد بناء على نقاط القوة والضعف لديهم.	- قسم التدريب والتطوير، والقيادة العليا.
٣	- تعزيز موثوقية القائد من خلال التزامه بالتعامل المتسق والعادل مع جميع المعلمين، وبناء صورة قيادية يمكن الاعتماد عليها	- إصدار دليل موحد للإجراءات المدرسية يلتزم به الجميع. - إجراء استبيانات منتظمة لقياس مدى شعور المعلمين بالثقة في القائد. - استقبال الملاحظات والشكاوى بسرية ومتابعتها بجدية	- إدارة المدرسة - قسم المتابعة والجودة
٤	- توسيع مشاركة المعلمين في القرارات المدرسية لإشعارهم بأهمية دورهم، وزيادة الانتماء والثقة في القيادة.	- تشكيل فرق عمل مشتركة من المعلمين والإدارة لبحث الشؤون التعليمية. - تنظيم اجتماعات دورية لتبادل الآراء والمقترحات. - اعتماد مقترحات العاملين في وضع الخطط المدرسية	- إدارة المدرسة.
٥	- تنمية الفكر القيادي طويل المدى لدى القادة لضمان استمرار التطوير والتحسين في المدرسة حتى مع تغير الأفراد.	- وضع رؤية واضحة للتطوير المهني المستدام للقيادة. - تقييم أثر القرارات الحالية على المستقبل المدرسي. - إعداد قادة بدلاء وتأهيل الصف الثاني للقيادة	- القيادة العليا - قسم التطوير.

المراجع

١/١٢ - المراجع باللغة العربية :

- علام، نهال. (٢٠٢٠). تأثير الثقة الإدراكية والعاطفية على أداء العاملين والتزامهم التنظيمي في البنوك التجارية المصرية. مجلة البحوث المالية، ٢١(٣)، ٨٦٢-٩١١.
- العولقي، عبدالله أحمد. (٢٠١٩). أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الإبداعي - رأس المال النفسي كمتغير وسيط: بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة اقتصاد المال والأعمال. المركز الجامعي لميلة.
- بكر، سوازن فؤاد، وكشكوشة، نجوى متولي حسن. (٢٠٢١). الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والرفاهية الذاتية للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر. المجلة العلمية للبحوث التجارية، ٤٣(٤)، ٧٠٥-٧٥٩.
- أبو بكر عبدالقادر، وقديد فوزية. (٢٠٢١). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس. مجلة البشائر الاقتصادية، ٧(١)، ٣٦٧-٣٨٦.
- الزهيري، أميرة. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة في الرفاهية النفسية للعاملين: دراسة التأثير الوسيط للثقة في القائد - التطبيق على قطاع البنوك المصرية. المجلة العربية للإدارة، ٤١(٤)، ٥٣-٨٦.
- نظيرة، حمودة. (٢٠٢٢). الرفاه النفسي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الحماية المدنية بمدينة تفرت (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- حسن، أحمد محمد، والقريشي، نور علي. (٢٠٢٢). الذكاء الانفعالي وعلاقته بمهارات القيادة لدى مدراء المؤسسات التعليمية. المجلة التربوية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤(١٥)، ١٣٤-١٦٠.
- عامر، محمد. (٢٠٢٤). أثر الثقة في القائد على الرفاهية النفسية للعاملين: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ٣٨(٢)، ١١٥-١٤٠.

الزهراني، أحمد حسن الوزاي (٢٠١٢). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف وعلاقتها بالسلوك الإداري. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الزبيدي، محمد بن حامد محمد. (٢٠١٣). درجة الثقة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية بمحافظة القنفذة وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية للمعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الباحة، الباحة، المملكة العربية السعودية.

خرنوب، فتون. (٢٠١٦). الرفاهية النفسية وعلاقتها بالذكاء الانفعالي والتفاؤل: دراسة ميدانية لدى عينة من طلبة كلية التربية في جامعة دمشق. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، ١٤(١)، ٢١٤-٢٤٠.

المالكي، خالد، ونصر، فتحي. (٢٠١٩). مقياس المناعة النفسية. مجلة بحوث التربية النوعية، (٥٥)، ١٩٥-٢٠٦.

٢/١٢ - المراجع باللغة الأجنبية

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081.

Zhao, H., Guo, L., & Li, Y. (2022). Leader trustworthiness and employee outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 729–748.

Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O. (2005). Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343–372.

Walker, M. E. (2009). Relationship of spirituality, subjective well-being, and psychological well-being in a population of African American college students. Ph. D. Dissertation, Tennessee State University.

Edelman.(2020).EdelmanTrustBarometer2020.Edelman.<https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer>.

Bernerth, J. B., & Walker, H. J. (2009). Propensity to trust and the impact on social exchange: An empirical investigation. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(3), 217–226.

Paliszkiewicz, J. (2013, May). The importance of building and rebuilding trust in organizations. In *Diversity, technology, and innovation for operational competitiveness: Proceedings of the 2013 International Conference on Technology Innovation and Industrial Management* (pp269–278). ToKnowPress.

Joo, B. K., & Jo, S. J. (2017). The effects of perceived authentic leadership and core self-evaluations on organizational citizenship behavior: The role of psychological empowerment as a partial mediator. *Leadership & Organization Development Journal*.

Kar, H. (2018). Meta-analysis of organizational trust studies conducted in educational organizations between the years 2008–2018. *International Journal of Educational Methodology*, 4(4), 287–302.

Braun, S., & Peus, C. (2018). Crossover of work-life balance perceptions: Does authentic leadership matter? *Journal of Business Ethics*, 149(4), 875–893.

Adams, S. (2020). The relationships among adult attachment, general self-disclosure, and perceived organizational trust (Unpublished doctoral dissertation). Virginia Polytechnic Institute and State University.

Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2022). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 107(1), 1–17.

Chen-Yi, L., & Mak, K. (2013). The impact of servant leadership on employees' well-being: The Coetzer, M., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017).

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.

Reina, D. S., & Reina, M. L. (2007). Building trust in the workplace: A foundation for successful leadership. Jossey-Bass.

Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2013). *Business research methods* (12th ed.)