

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

إعداد

الباحث/ أنور خالد صقر الخرينج الرشدي

طالب دكتوراه بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة مدينة السادات

إشراف

أ.د/ وجيه عبد الستار نافع

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة- جامعة مدينة السادات

١ - المستخلص:

يهتم هذا البحث بتحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة (الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، والمنظور الأخلاقي، وشفافية العلاقات) (كمتغير مستقل) وبين توافر جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات، جماعة العمل) (متغير تابع) وذلك تطبيقاً على العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية.

وقد تناولت الدراسة الميدانية تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت من خلال إعداد قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة من العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت قوامها ٤٠٢ مفردة، حيث بلغت القوائم المستلمة والصحيحة ٤٠٢ قائمة بنسبة ردود ١٠٠٪، ولقد تم إجراء التحليل الإحصائي عن طريق الأساليب والاختبارات الإحصائية مثل تحليل الاعتمادية ألفا، التحليل العملي التوكيدي، تحليل الانحدار والارتباط المتعدد،

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة (الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، والمنظور الأخلاقي، وشفافية العلاقات) جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات، جماعة العمل) من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

وقام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت من خلال الإهتمام باكتساب مهارات القيادة الأصيلة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأصيلة، جودة الحياة الوظيفية.

Abstract:

This research is concerned with analyzing the nature of the relationship between authentic leadership (self-awareness, balanced operation, ethical perspective, transparency of relationships) (as an independent variable) and the availability of Quality of Work Life (wages and bonuses, conditions of the moral work environment, characteristics of the job, the president's style of supervision, participation in decision-making, working group) (dependent variable) applied to workers in Kuwaiti government institutions.

The field study dealt with the analysis of the nature of the relationship between authentic leadership and the Quality of Work Life in employees of government institutions in the State of Kuwait through the preparation of a survey list distributed to a sample of employees of government institutions in the State of Kuwait consisting of 402 individuals, where the lists received and correct reached 402 lists with a rate of 100% responses.

The study reached a set of results, including the existence of a statistically significant relationship between authentic leadership (self-awareness, balanced operation, ethical perspective, and transparency of relationships) Quality of Work Life (wages and bonuses, conditions of the moral work environment, characteristics of the job, the president's style of supervision, participation in decision-making, work group) from the point of view of employees of government institutions in the State of Kuwait.

The researchers developed a set of recommendations that contribute to improving the Quality of Work Life in government institutions in the State of Kuwait by paying attention to the acquisition of authentic leadership skills.

Keywords: Authentic leadership, Quality of Work Life.

٢ - مقدمة:

تركز القيادة الأصيلة في جوهرها على الاستثمار في رأس المال النفسي وتكوين المشاعر والسلوكيات الإيجابية لدي العاملين، مستندة في ذلك إلى وعي القائد وتمسكه بالمعايير الأخلاقية والأمانة والنزاهة، وهؤلاء القادة شفافون، وموثوقون، وجدديرون بالثقة وأخلاقيون، وصادقون، ولذا فهم يعززون مواقف وسلوكيات إيجابية لدي الموظفين مما يسهم بدوره في الأداء الجماعي والتنظيمي (Gardner et al., 2021).

والجدير بالذكر أن جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life (QWL ليست قضية جديدة في المنظمات، فهي تهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل (غنيم، ٢٠٢١).

ويعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية متغير يرتبط بشكل مباشر بالموارد البشرية بالمنظمات، حيث يعد من المفاهيم الإدارية المعاصرة المرتبطة بشكل كبير بعملية الاتصال التنظيمي، والذي يتأثر بالعديد من العوامل المرتبطة بنمط الإدارة وظروف العمل والقدرة على التواصل مع الآخرين والدوافع، ويؤثر كذلك على العزلة والإجهاد والإرهاق وكلها عوامل تؤثر على إنتاجيته في مجال العمل وتحقيق الرضا الوظيفي له (Ozturk et al., 2019). ويتناول هذا البحث دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

٣ - مشكلة وتساؤلات البحث:

توصل الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية إلى بعض الظواهر السلبية بالمؤسسات الحكومية الكويتية وهي:

- عدم شعور المؤسسات الحكومية الكويتية بالسعادة من خلال ممارستهم بالعمل.
 - عدم اهتمام القادة بالمؤسسات الحكومية الكويتية بوجهات النظر المختلفة من قبل العاملين.
 - هناك عدم عدالة في نظام الأجور والمكافآت والحوافز وفرص الترقى في المؤسسات الحكومية الكويتية.
 - وجود قصور في توسع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء بالمؤسسات الحكومية الكويتية.
 - عدم تشجيع العاملين بالمؤسسات الحكومية الكويتية على الابتكار بصورة مناسبة.
- وتتمثل مشكلة الدراسة في وجود الظواهر السلبية السابق ذكرها في استخدام القيادة الأصيلة في المؤسسات الحكومية الكويتية، مما ينعكس سلباً على جودة الحياة الوظيفية.
- يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة القيادة الأصيلة في تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- (١) ما مستوى تطبيق القيادة الأصيلة السائد في المؤسسات الحكومية الكويتية؟
- (٢) ما مستوى تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية؟
- (٣) ما نوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية؟

٤ - الدراسة الاستطلاعية:

لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات الفردية المتعمقة التي تعتمد على الأسئلة المفتوحة ليتسنى للطرف الآخر الإجابة عليها بحرية تامة، وذلك من خلال مجموعة من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية وقام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال ما يلي:

١/٤ - أهداف الدراسة الاستطلاعية

استهدفت الدراسة الاستطلاعية التوصل إلى ما يأتي:

- الحصول على البيانات الاستكشافية للمساعدة في تحديد وبلورة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها التي تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عليها من خلال التقصي والتحليل والسعي نحو زيادة المعرفة بموضوع الدراسة في التطبيق العملي من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة.
- التعرف على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية وتكوين صورة مبدئية عنه.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

• تحديد وجمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع الدراسة من خلال الدراسة المكتبية.

٢/٤- أسلوب الدراسة الاستطلاعية:

اعتمد الباحث في إجراء الدراسة الاستطلاعية على أسلوبين يمكن توضيح كل منهما فيما يأتي:
١/٢/٤- الدراسة المكتبية:

استهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية بموضوع البحث، والتي تركزت حول المفاهيم المختلفة المتعلقة بمتغيرات الدراسة (القيادة الأصيلة، جودة الحياة الوظيفية)، واعتمد الباحث على عدة مصادر للحصول على هذه البيانات، كان من أهمها المؤلفات العلمية، والمقالات، والنشرات، والدوريات، والرسائل العلمية.

٢/٢/٤- المقابلات الشخصية:

قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع عينة مكونة من (٤٠) مفردة من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة في الفترة من ٢٠٢١/٦/٢ حتى ٢٠٢١/٧/٥، حيث تم مناقشة المتغيرات المرتبطة بالدراسة والمتمثلة في أبعاد القيادة الأصيلة وأبعاد جودة الحياة الوظيفية، ومن ثم شملت الدراسة الاستطلاعية المحاور الآتية:
المحور الأول: درجة تبني المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة لنمط القيادة الأصيلة، ومدى توافر هذه الأبعاد في المديرين، وذلك من خلال العبارات الآتية:

- ١- يبحث قائدي عن المعلومات المرتدة لتحسين التفاعل مع الآخرين.
- ٢- يصغي قائدي باهتمام لوجهات النظر المختلفة قبل التوصل إلى الاستنتاجات.
- ٣- يبرهن قائدي على أن معتقداته تتوافق مع تصرفاته.
- ٤- يشجع قائدي كل فرد منا على أن يتحدث عما بداخله.

المحور الثاني: مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية الكويتية، ومدى إلمام العاملين بأبعاده، وذلك من خلال العبارات الآتية:

- ١- تحرص المنظمة التي أعمل بها على توفير بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين.
- ٢- وظيفتي تعطيني فرصة جيدة؛ للترقية في المستقبل.
- ٣- يتوافر في المنظمة التي أعمل بها عدالة في نظام الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وفرص الترقى والتقدم الوظيفي.
- ١- أرى أن جميع العاملين بالمنظمة، يشعرون بالسعادة وهم يمارسون عملهم.
- ٢- أشعر بالفخر؛ وأنا أؤدي وظيفتي.
- ٣- أتلقي ردود فعل رؤسائي المباشرين وزملاء العمل، عن كيفية أدائي لعملتي.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

٣/٤ - نتائج الدراسة الاستطلاعية

جدول رقم (١)
نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية

م	الفقرات الخاصة بالقيادة الأصيلة	5	4	3	2	1
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
١	يبحث قاندي عن المعلومات المرندة لتحسين التفاعل مع الآخرين.	٪٤٢,٥٠	٪٣٢,٥٠	٪٥,٥٠	٪٥,٥٠	٪١٥,٥٠
٢	يصغي قاندي باهتمام لوجهات النظر المختلفة قبل التوصل إلى الاستنتاجات.	٪٢٠,٥٠	٪٢٥,٥٠	٪٧,٥٠	٪٣٢,٥٠	٪١٥,٥٠
٣	يبرهن قاندي على أن معتقداته تتوافق مع تصرفاته.	٪١٧,٥٠	٪٢٠,٥٠	٪٢,٥٠	٪٥٠,٥٠	٪١٠,٥٠
٤	يشجع قاندي كل فرد منا على أن يتحدث عما بداخله.	٪٢٠,٥٠	٪٣٠,٥٠	٪١٠,٥٠	٪٢٥,٥٠	٪١٥,٥٠
الفقرات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية.						
١	تحرص المنظمة التي أعمل بها على توفير بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين.	٪٢٧,٥٠	٪٣٥,٥٠	٪٧,٥٠	٪٢٢,٥٠	٪٧,٥٠
٢	وظيفتي تعطيني فرصة جيدة؛ للترقية في المستقبل.	٪٣٠,٥٠	٪٤٠,٥٠	٪٥,٥٠	٪٢٠,٥٠	٪٥,٥٠
٣	يتوافر في المنظمة التي أعمل بها عدالة في نظام الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وفرص الترقى والتقدم الوظيفي.	٪١٧,٥٠	٪٢٧,٥٠	٪٥,٥٠	٪٣٢,٥٠	٪١٧,٥٠
٤	أرى أن جميع العاملين بالمنظمة، يشعرون بالسعادة وهم يمارسون عملهم.	٪١٧,٥٠	٪٢٢,٥٠	٪٢,٥٠	٪٣٧,٥٠	٪٢٠,٥٠
٥	أشعر بالفخر؛ وأنا أؤدي وظيفتي.	٪٣٠,٥٠	٪٢٠,٥٠	٪١٢,٥٠	٪٣٠,٥٠	٪٧,٥٠
٦	أنتلني ردود فعل رؤسائي المباشرين وزملاء العمل، عن كيفية أدائي لعملى	٪٣٥,٥٠	٪٣٠,٥٠	٪٥,٥٠	٪٢٧,٥٠	٪٢,٥٠

ومن الجدول السابق يتضح أن:

- يبحث القادة في المؤسسات الحكومية الكويتية عن المعلومات المرندة لتحسين التفاعل مع الآخرين وذلك بنسبة ٪٧٥.
- لا يصغي القادة في المؤسسات الحكومية الكويتية باهتمام لوجهات النظر المختلفة قبل التوصل إلى الاستنتاجات وذلك بنسبة ٪٥٥.
- لا يبرهن القادة في المؤسسات الحكومية الكويتية على أن معتقداته تتوافق مع تصرفاته وذلك بنسبة ٪٦٢.
- يشجع القادة في المؤسسات الحكومية الكويتية كل فرد من العاملين على أن يتحدث عما بداخله وذلك بنسبة ٪٥٠.
- تحرص المؤسسات الحكومية الكويتية على توفير بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين وذلك بنسبة ٪٦٢.
- الوظيفة في المؤسسات الحكومية الكويتية تعطي للموظف فرصة جيدة؛ للترقية في المستقبل وذلك بنسبة ٪٧٠.
- يتوافر في المؤسسات الحكومية الكويتية عدالة في نظام الأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وفرص الترقى والتقدم الوظيفي وذلك بنسبة ٪٥٥.
- ٪٦٠ من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية لا يشعرون بالسعادة وهم يمارسون عملهم.
- ٪٥٠ من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية يشعرون بالفخر عند أدائهم لأعمالهم.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

- يتلقى العاملون ردود فعل رؤسائهم المباشرين وزملاء العمل، عن كيفية أدائهم لأعمالهم وذلك بنسبة ٦٥٪.
 - تقوم المؤسسات الحكومية الكويتية بإدخال تعديلات صغيرة على الخدمات الحالية وذلك بنسبة ٦٥٪.
 - تقوم المؤسسات الحكومية الكويتية بتوسيع نطاق الخدمات المقدمة للعملاء الحاليين وذلك بنسبة ٥٠٪.
 - تبحث المؤسسات الحكومية الكويتية عن وسائل مبتكرة لتلبية احتياجات العملاء الحاليين وذلك بنسبة ٦٥٪.
 - ٦٢٪ يرون أن المؤسسات الحكومية الكويتية لا تشجع العاملين على ابتكار أفكار خلاقة تتحدى الأفكار التقليدية.
- ٥- الدراسات السابقة:**

١/٥- الدراسات التي تناولت القيادة الأصيلة:

كما استهدفت دراسة (القرني، ٢٠٢١) تحديد دور مناخ الفريق كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصيلة - كما يمارسها رؤساء ومشرفات الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز، وسلوك تشارك المعرفة بين العاملين، وأظهرت النتائج أن مناخ الفريق يتوسط كلياً العلاقة بين القيادة الأصيلة لدى رؤساء ومشرفات الأقسام وسلوك تشارك المعرفة بين العاملين؛ أي أن مناخ الفريق يمثل وسيطاً كلياً في نقل تأثير القيادة الأصيلة على تشارك المعرفة، كما أظهرت النتائج أن مناخ الفريق والقيادة الأصيلة يفسران معاً ٤٢,١٪ من التباين في تقديرات العاملين لسلوك تشارك المعرفة فيما بينهم. ولخلق البيئة المواتية وتهيئة الظروف الملائمة لنماء وشيوع ثقافة مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية. كما هدفت دراسة (Adil&Kamal,2020) استكشاف دور القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي في العمليات التحفيزية في نموذج المتطلبات الوظيفية للموارد بين العاملين بالجامعات الباكستانية، وكشفت النتائج أن القيادة الأصيلة لها تأثيرات مباشرة على المشاركة في العمل والحمل الزائد الكمي، والرفاهية العاطفية المتعلقة بالوظيفة. استهدفت دراسة (محمود، ٢٠٢٠) تقصي علاقة القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس، ودراسة علاقة رأس المال النفسي بمستوى الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة دالة إحصائياً بين درجات المشاركين من معلمي المرحلة الابتدائية على استبيان القيادة الأصيلة من ناحية درجاتهم على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى، ووجود علاقة دالة إحصائياً بين درجات المعلمين على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس. واستهدفت دراسة (Bentadjine&bouacida,2019) الإجابة على التساؤل: ما اتجاه العلاقة السببية بين القيادة الأصيلة والقيادة الأخلاقية في مجمع عمر بن عمر (فرع العجائن)؟، بناء على دراسة تطبيقية لحالة مجمع عمر بن عمر (فرع العجائن)، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، والاعتماد على الاستبيانات في جمع بيانات الدراسة، ولقد بينت النتائج أن هناك علاقة وتأثير سلبي متفاوت، ومتبادل بين كل من القيادة الأصيلة والقيادة الأخلاقية في الفرع محل الدراسة، الأمر الذي يضع علامات استفهام جديدة، ويفتح آفاقاً للبحث أكثر في الموضوع، وكذا حول المفهوم الحقيقي للقيادة الأخلاقية الفعالة.

كما استهدفت دراسة (المنسي، ٢٠١٩) اختبار مدى وجود اختلافات بين العاملين في مأموريات مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية نحو درجة ممارسة القيادة الأصيلة، ومدى التعرض لسلوكيات الاستقواء داخل العمل، وذلك باختلاف بعض خصائصهم الديموغرافية (النوع، والعمر، ومدة للخدمة)، كذلك تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأصيلة وسلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات العاملين في المأموريات موضع التطبيق نحو درجة ممارسة القيادة الأصيلة وفقاً للعمر ومدة الخدمة، في حين لم يثبت ذلك وفقاً للنوع، كما اتضح وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات العاملين بتلك المأموريات نحو تعرضهم لسلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل وفقاً لخصائص النوع، والعمر، ومدة الخدمة، كذلك كشفت نتائج البحث أيضاً عن وجود علاقة معنوية سالبة بين أبعاد القيادة الأصيلة وسلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل.

٢/٥- الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:

استهدفت دراسة (غنيم، ٢٠٢١) التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة السلوك التنمري للعاملين في الشركات الصناعية بمدينة السادات، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (عدالة الأجور، ظروف العمل بالمنظمة، فرص الترقية، الالتزام بمبادئ المنظمة، تدريب وتنمية العاملين بالمنظمة، التكامل الاجتماعي، حياة العمل والحياة الكلية، المسؤولية الاجتماعية) والسلوك التنمري (الجسمي، اللفظي، الاجتماعي، وضد الممتلكات) للشركات الصناعية في مدينة السادات.

استهدفت دراسة (بن عامر وآخرون، ٢٠٢١) الكشف عن مستوى ونوع العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها والتمكين المهني بمختلف أبعاده كذلك، كما هدفت الدراسة إلى تحديد الفروق في مستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، طبيعة المنصب)، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية والتمكين

دور القيادة الأصلية في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

المهني لدى عينة الدراسة مرتفع، وأنه توجد علاقة بين متغير جودة الحياة في العمل ومتغير التمكين المهني لدى عينة الدراسة.

واستهدفت دراسة (سعد، ٢٠٢١) دراسة واقع جودة الحياة الوظيفية، وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بالمكتبات محل الدراسة كان متوسط، بينما كان مستوى الاحتراق الوظيفي منخفضاً، مع وجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين جودة الحياة الوظيفية والاحتراق الوظيفي.

وهدف دراسة (فلاق وآخرون، ٢٠٢٠) إلى اختبار إحصائي التأثير جودة الحياة الوظيفية (الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية، المشاركة في اتخاذ القرار، الأجور والمكافآت) في أداء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على عينة حجمها (٤٣ أستاذ)، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات. ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والأداء التدريسي للباحثين، بينما لا يوجد تأثير ل جودة الحياة الوظيفية على الأداء التدريسي وخدمة للباحثين لمجتمعهم.

وهدف دراسة (الهداب، المخلافي، ٢٠٢٠) إلى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها (٣٩٠) مفردة من الوظائف الإدارية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، بالإضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق جوهرية في استجابات أفراد العينة نحو كل من (متغير جودة الحياة الوظيفية، ومتغير الاحتراق الوظيفي)، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها (توافر مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم محل الدراسة)، كما لم تكشف الدراسة بشكل عام عن وجود حالة من الاحتراق الوظيفي، فيما عدا مستوى متوسط من الإنهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده، علاوة على ذلك كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري نسبي لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي؛ كذلك اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي، بينما لم يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

واستهدفت دراسة (مراد، سلام، ٢٠١٩) إلى الوقوف على أثر تمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات على جودة الحياة الوظيفية في المدارس محل الدراسة، وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين (تقدير إنجازات العاملين، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، إتاحة الفرص المناسبة للتقدم والتطوير والنمو الوظيفي، توفير مناخ تنظيمي وإداري مناسب وفعال للعاملين) وجودة الحياة الوظيفية في المدارس محل الدراسة، وأوصت الدراسة بالحرص على مشاركة العاملين في الإدارة واتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم داخل المنظمات الحكومية في السعودية وتشجيعهم على ذلك لضمان تنفيذها وإشعارهم بالمسؤولية تجاه تنفيذ هذه القرارات، وقد استند البحث في جانبه التطبيقي إلى تحليل نتائج استمارة الاستبانة المعدة لتحقيق هدف البحث، تمثلت العينة المختارة من العاملين بثلاث مدارس ابتدائي لذوي الاحتياجات الخاصة من صعوبات التعلم ببريدة القصيم.

٣/٥- الدراسات التي تناولت القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية:

استهدفت دراسة (الشوربجي، ٢٠٢١) معرفة العلاقة بين القيادة الأصلية والذكاء التنظيمي بالتطبيق على فروع البنوك في مدينة الدمام بالملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين القيادة الأصلية والذكاء التنظيمي، كما أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الأصلية وأبعادها على الذكاء التنظيمي وأبعاده، وتوصلت أيضاً إلى وجود فروق معنوية في إدراك موظفي فروع البنوك لكل من القيادة الأصلية والذكاء التنظيمي وفقاً للعمر، وعدد سنوات الخبرة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق معنوية في إدراك موظفي فروع البنوك لكل من القيادة الأصلية والذكاء التنظيمي وفقاً للنوع.

كما استهدفت دراسة (المنسي، ٢٠١٩) اختبار مدى وجود اختلافات بين العاملين في مأموريات مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية نحو درجة ممارسة القيادة الأصلية، ومدى التعرض لسلوكيات الاستقراء داخل العمل، وذلك باختلاف بعض خصائصهم الديمغرافية (النوع، والعمر، ومدة الخدمة) وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية وسلوكيات الاستقراء داخل مكان العمل، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات العاملين في المأموريات موضع التطبيق نحو درجة ممارسة القيادة الأصلية وفقاً للعمر ومدة الخدمة في حين لم يثبت ذلك وفقاً للنوع، كما اتضح وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات العاملين بتلك المأموريات نحو تعرضهم لسلوكيات الاستقراء

دور القيادة الأصلية في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

داخل مكان العمل وفقاً لخصائص النوع، والعمر، ومدة الخدمة، ذلك كشفت نتائج البحث أيضاً عن وجود علاقة معنوية سالبة بين أبعاد القيادة الأصلية وسلوكيات الاستقراء داخل مكان العمل.

واستهدفت دراسة (أبو زيد، ٢٠٢١) تحديد أثر سلوكيات القيادة الأصلية على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي واختبار مدى توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين (الالتزام العاطفي، والذكاء الوظيفي) لهذه العلاقة، وطبقت الدراسة على الشركات العاملة في مصر والتي تعمل في مجالات متعددة وهي (الصناعات الغذائية، الصناعات الإلكترونية والتكنولوجية، والخدمات)، وتوصلت النتائج إلي أنه تؤثر سلوكيات القيادة الأصلية على إبداع العاملين بشكل مباشر، تؤثر سلوكيات القيادة الأصلية إيجابياً على كل من الالتزام العاطفي، والذكاء الوظيفي كأحد مكونات الاتجاهات الإيجابية للعاملين، كما توصلت إلي أنه يؤثر الالتزام العاطفي على إبداع العاملين ولكن لم يتم اثبات تأثيره على مستوى الأداء الفردي بشكل ذو دلالة إحصائية، ويؤثر الذكاء الوظيفي على الإبداع ومستوى الأداء بشكل قوي، ويتوسط كل من الالتزام العاطفي والذكاء الوظيفي العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداع.

كما هدفت دراسة (Hadian, 2019) إلي التعرف علي أثر القيادة الأصلية على أداء العاملين في ظل الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلي أن القيادة الأصلية لها تأثير مباشر وهام على أداء العاملين والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أهمية العلاقة بين أداء العاملين والالتزام التنظيمي، مما يؤكد الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. وهدفت دراسة (Jihye oh, 2018) إلي التعرف على العلاقة بين القيادة الأصلية والإرتباط بالعمل في ظل الدور الوسيط لممارسة القيم الأساسية، وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير مباشر وهام للقيادة الأصلية علي كل من الارتباك بالعمل وممارسة القيم الأساسية، كذلك وجود تأثير التوسط الجزئي لممارسة القيم الأساسية على العلاقة بين القيادة الأصلية والإرتباط بالعمل.

كما استهدفت دراسة (Meral, 2018) أثر القيادة الأصلية على قدرة التعلم التنظيمية (تطبيق التكنولوجيا، اكتساب المعرفة، تبادل المعلومات، مناخ التعلم)، وتوصلت الدراسة إلي أن القيادة الأصلية لها تأثير إيجابي على بعد اكتساب المعرفة وتبادل المعلومات، كما أن القيادة الأصلية لها تأثير إيجابي جزئياً على تطبيق التكنولوجيا ومناخ التعلم. واستهدفت دراسة (Semedo et al., 2017) معرفة العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداعية من خلال توسي السعادة، وتوصلت إلي وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة الأصلية والسعادة والإبداعية، كما توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأصلية على كل من السعادة والإبداعية، وتوصلت أيضاً إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للسعادة على الإبداعية، كما توصلت إلي أن السعادة تتوسط العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداعية حيث تسهم السعادة في تحسين علاقة القيادة الأصلية بالإبداعية.

كما هدفت دراسة (Liu et al, 2018) معرفة العلاقة بين القيادة الأصلية وسلوكيات العاملين، وتوصلت إلي وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة الأصلية وسلوكيات العاملين الإيجابية، كما توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأصلية على تطوير سلوكيات العاملين الإيجابية.

٤/٥- التعليق علي الدراسات السابقة:

- إن الدراسات السابقة لم تتعرض لدراسة المتغيرات المتمثلة في جودة الحياة الوظيفية، والسلوك التتمري، وعلي الرغم من أن أغلب جميع الدراسات السابقة قد ركزت علي التجربة الغربية، فقد وجد الباحث صعوبة كبيرة في العثور علي دراسة تتعلق بالربط بين متغيرات الدراسة من منظور البيئة الكويتية.
- إن الدراسات السابقة لم تتعرض لدراسة دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من السلوك التتمري بصفة خاصة، الأمر الذي يؤكد الاختلاف الجوهرى لهذه الدراسة عن الدراسات السابقة.
- وتناولت الدراسات السابقة جودة الحياة الوظيفية من حيث مكوناتها وفوائدها والعلاقة بين متغيراتها ودرجة التأثير بين أبعادها ونوعية البرامج التي تؤدي إلي تعزيز حياة العمل على المستوي الفردي والجماعي.
- يخلص الباحث من عرض الإطار النظري والدراسات السابقة إلي أن العديد من الدراسات السابقة تناولت القيادة الأصلية وأثرها علي عدد من المتغيرات مثل رأس المال النفسي، والإحتراق الوظيفي، ونوايا ترك العمل، والإرتباط الوظيفي.

٥/٥- الفجوة البحثية:

- إن الفجوة البحثية التي استندت إليها الدراسة الحالية تمثلت في عدم سعي أي من الدراسات السابقة إلي فحص طبيعة العلاقة بين القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية في وزارات التعليم العالي والشئون الاجتماعية والمالية والنفط بدولة الكويت، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

٦- الإطار النظري: يشمل الإطار النظري القيادة الأصيلة وأبعادها ، وجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وذلك على النحو التالي:
١/٦- مفهوم وأبعاد القيادة الأصيلة:

يعود مصطلح الأصالة (Authenticity) إلى الفلسفة اليونانية القديمة التي استخدمت هذا المصطلح للدلالة على "اعرف نفسك تكن أصيلاً، فتشير الأصالة إلى امتلاك الفرد للخبرات الشخصية والتصرف وفقاً للقيم والمعتقدات التي يؤمن بها، ولقد ظهرت القيادة الأصيلة كمتغير رئيس في بحوث القيادة الإيجابية منذ صياغة وطرح مفهومها في أواخر السبعينيات من القرن الماضي، والتوسع النظري لها كهيكل جذري في نظرية القيادة الإيجابية خلال العقود الثلاثة الأخيرة، وذلك للتأكيد على ضرورة توافر الطابع الأخلاقي للقيادة، واهتمامهم. بالآخرين، وتوافق وتطبيق أقوالهم مع أفعالهم (Arici, 2018; Ribeiro et al., 2018).

وعرفت القيادة الأصيلة على أنها "العملية التي تستمد من القدرات النفسية الإيجابية، والسياق التنظيمي البالغ التطور، والتي تؤدي إلى مزيد من الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي والسلوكيات الإيجابية لدى كل من القادة والمؤسسين، مما يعكس على تعزيز التنمية الذاتية الإيجابية" (Zamahani et al., 2011)، وتعرف القيادة الأصيلة بأنها أحد أنواع القيادة التي يمكن اكتسابها من خلال الوعي الذاتي، وقبول الذات، والإيمان، والمعتقدات، والقيم، والأخلاق، والأفعال، والعلاقات (Makhmoor, 2018).

ويشير نهج القيادة الأصيلة بأن القيادة الأصيلة ترتبط بمواقف وسلوكيات التابعين، وأن أهم آثار القيادة الأصيلة هي تلك التي تعود نتائجها على التابعين (Caza & Jackson, 2011) وينشأ أثر القيادة الأصيلة من خلال الأساس الفردي والانتماء الاجتماعي بين القائد والتابع، فعلى سبيل المثال، يستخدم القائد الأصل دور النمذجة لإبراز معايير أخلاقية عالية لأتباعهم حتى تتقارب قيم ومعتقدات الأتباع تدريجياً مع قيم القائد. ومن الأمثلة الأخرى على ذلك المناقشة الشفافة بين القائد والتابعين لنقاط ضعف القائد، ومن ثم التركيز تطوير التابعين وكذلك القائد (Avolio et al., 2018) وبالتالي تتميز نظرية القيادة الأصيلة عن نظريات القيادة الأخرى، لأن الأصالة تتحقق من خلال التنظيم الذاتي للقائد، وهي عملية من خلالها يوازن القائد قيمه مع نواياه وأفعاله. وفي هذه العملية، يمارس القائد السيطرة من خلال وضع معايير داخلية (سواء موجودة أو حديثة)، وتقييم التعارض بين هذه المعايير والنتائج الفعلية أو المتوقعة، وتحديد الإجراءات المزمعة للتوفيق بين هذه التناقضات (Gardner et al., 2021) يصنع القادة أصلاً ذاتية (مثل، القيم الدوافع والأهداف) عندما يسعون لإحداث التوازن بين قيمهم ونواياهم وتصرفاتهم (Avolio & Gardner, 2005) كما تعرف القيادة الأصيلة بأنها نوع من القيادة يفترض أن القادة يجب أن يتصرفوا بأمانة وشفافية وبتحقيق صحة مع أنفسهم والانفتاح مع الآخرين، فهي منهج أخلاقي قائم على الفهم والقدرة على الوعي الذاتي وبناء علاقات ثقة مع الآخرين (Oxford Refrence, 2021).

والقيادة الأصيلة عملية تنبعث من القائد مما يجعلها أصيلة بدلاً من أن تكون منسوخة أو مقلدة، وهو ما يعني أن القيادة الأصيلة لا يمكن تعلمها ونقلها إلى قادة آخرين، فهي تتطور جنباً إلى جنب مع قيادة العاملين، وليس لها قيمة بدونهم. وتحركها قدراته ودوافعه الكامنة بدرجة مرتفعة في ضوء تطور مفهوم الذات لديه، وتغذيها فضيلة القائد، ورغبته الحقيقية في ممارسة القيادة ويحتاج القائد إلى أفراد حتى يمارس تأثيره وتأثره في مواقف القيادة، وأن يكون موضع تقدير منهم، وفي هذا الصدد يتميز ذوي القيادة الأصيلة بجملة من المميزات نوجزها فيما يلي: (محمود، صموئيل، ٢٠٢٠؛ العتيبي، ٢٠٢١)

- ذوي القيادة الأصيلة لا يدعون أنهم قادة لمجرد أنهم في موقف قيادة. ولكنهم يؤدون وظيفة القيادة والأنشطة ذات الصلة من خلال تصرفات معبرة عن أنفسهم كقادة حقيقيين. وعندما يمارسون القيادة فإنهم يعبرون عن وجودهم الحقيقي مقابل توقعات الآخرين منهم .
- لا يمارسون القيادة بهدف المكانة أو المكافآت شخصية، وبدلاً من ذلك، فإنهم يؤدون ذلك بإيمان راسخ بأن لديهم قيماً ورؤى يريدون تعزيزها، ومن ثم ينخرطون في القيادة بغرض تعزيز ما يؤمنون به.
- من يمارس القيادة الأصيلة كائن اجتماعي، يتأثر بالمعايير والقيم المجتمعية، ويكونهم آباء ولهم أقران، ويتأثروا بنوع معين من التنشئة الاجتماعية، والتعليم، وغير ذلك من التأثيرات. وبالتالي فإن محتوى قيمهم وقناعاتهم ليس من المرجح أن تكون أصيلة تماماً. ومع ذلك فإنهم ليسوا متلقين سلبيين للمدخلات الاجتماعية. حيث نجدهم يتمثلون هذه القيم والقناعات لتصبح في نسجهم الشخصي من خلال تجاربهم المعاش، وخبراتهم الانفعالية، وعملياتهم النشطة في تأمل هذه الخبرات والانفعالات.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

- ذوي القيادة الأصيلة يقولون ما يتفق مع ما يعتقدون فيه، وتواءم مع حديثهم وكلماتهم ومعتقداتهم، كونهم يعملون وفقاً لقيمهم ومعتقداتهم، وليس لإرضاء الآخرين، أو العاملين أو حتى المستفيدين، أو اكتساب شعبية أو لديهم دافع لتحقيق بعض المصالح السياسية الضيقة، ويمكن وصفهم بأن لديهم مستويات مرتفعة من النزاهة، والشفافية لأن حديثهم وأفعالهم يتفق مع معتقداتهم وقيمهم
- أفعالهم هي المكون المحوري لمفهوم الذات: حيث أنجزوا دوراً شخصياً مرتفع القيمة، ولم يمارسوا القيادة بالضرورة بهدف تعريف أنفسهم، وهم قد يستخدمون مصطلحات أخرى، ويفكرون في أنفسهم من خلال دورهم المستمر في جميع الأوقات، وليس فقط عندما يكونوا في موقف رسمي أو مخطط.
- يقدمون مستوى مرتفع من الحلول الذاتية مما يشير إلى وضوح معتقداتهم حول ذاتهم، واتساقها مع ما لديهم بالفعل من قدرات، ومقومات داخلية لها القدرة على إنتاج حلول متنوعة ومبدعة. فارتقاء وضوح مفهوم الذات ينطوي على وجود قيم وقناعات، وإحساس مستقر بمعرفة الذات، ويعتبره بعض الباحثين سمات مهمة لذوي القيادة الأصيلة.
- الأفراد الذين لديهم وضوح في مفاهيمهم عن ذاتهم، أكثر ميلاً إلى الاعتماد على هذه المفاهيم لتنظيم خبراتهم، لهذه الأسباب، فإن مفاهيم الذات الثابتة توفر للقيادة الأصيلة مصدراً بالغ الأهمية لتنظيم خبراتهم، وتوقعاتهم للأحداث، وهي في المستقبل مرشداً لهم في التفاعلات الاجتماعية، فضلاً عن كونها أساس وجودهم النفسي.
- أهدافهم متسقة مع ذاتهم: حيث تعد دافعيتهم ترجمة حقيقية لانفعالاتهم، وقيمهم ومعتقداتهم الأساسية في المقابل، فإن الأهداف غير المتسقة مع الذات هي تلك التي يتم متابعتها أو إنجازها مع شعور بأنها غير نابعة من ذاتهم أو غير مقتنعين بها، ولا يملكونها في الأساس، ويؤدونها أو يتابعونها من خلال الأداء الرسمي فقط. فنوى القيادة الأصيلة هم من تكون أهدافهم متسقة مع ذاتهم، يسعون لتحقيق أهدافهم التي تعبر عن خياراتهم الأصيلة بدلاً من كونها تكاليف معينة، أو اتفاقيات مفروضة من الخارج.
- وفي ضوء ما سبق، يمكن القول أن تعريفات القيادة الأصيلة تجمعها عدة خصائص مشتركة تتمثل أهمها في كونها نمط من أنماط السلوك القيادي يتشكل من مجموعة من الأبعاد أهمها الوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والقيم الأخلاقية العالية، وتحقيق الشفافية في العلاقات بين القادة ومروسيهم، إضافة إلى تركيز القيادة الأصيلة على تعزيز مجموعة من السلوكيات الإيجابية منها تحسين القدرات النفسية الإيجابية للعاملين (الثقة، والأمل، والتفاؤل، والمرونة)، والمناخ الأخلاقي الإيجابي، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي تبنته دراسة (Walumbwa et al., 2008) باعتباره أكثر التعاريف قبولا، واعتمادا في الأدبيات المرتبطة بالقيادة الأصيلة، كذلك شموليته، واحتوائه على الأبعاد الفرعية للقيادة الأصيلة.
- وعرف كل من (Avolio et al., 2018) القائد الأصيل بأنهم " أولئك القادة الذين هم على وعى بكيفية التفكير والتصرف وينظر إليهم الآخرون هل انهم واعون لقيمهم وقيم الآخرين، والمعرفة، ونقاط القوة، وعلى وعى بالسياق التنظيمي الذي يعملون فيه، وهم على ثقة، وأمل، وتفاؤل، ومرونة، وذو طابع أخلاقي رفيع (Avolio et al., 2018) وتشير القيادة الأصيلة إلى نمط سلوك القائد الذي يعتمد ويعزز كل من القدرات النفسية الإيجابية، والمناخ النفسي الإيجابي، والوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والشفافية والعقلانية في العلاقات بين القائد والتابعين، من خلال تعزيز النمو الذاتي الإيجابي (Walumbwa et al., 2008) وتشمل القيادة الأصيلة في جذورها، جميع الميزات الإيجابية مثل المشاعر الإيجابية، والثقة بالنفس، والأمل، وتحقيق الهدف من أجل الرفاه النفسي والاجتماعي. ويمكن ان تكون نتائج جهود لتطبيق السمات الإيجابية في مجال القيادة (Ilies, Morgeson, & Nahrgang, 2005)، وذلك استناداً إلى قيم ومعتقدات القائد الأصيل. وترتكز القيادة الأصيلة على بناء نقاط قوة التابعين، وتوسيع نطاق تكبيرهم، وخلق سياق تنظيمي إيجابي وجذاب (Ilies et al., 2005).
- وبمراجعة العديد من الدراسات السابقة للوقوف على أبعاد القيادة الأصيلة اتضح تعدد واختلاف وجهات نظر الباحثين بشأن هذه الأبعاد؛ فقد حدثت دراسة (Gardner et al., 2021) القيادة الأصيلة في مكونين أساسيين هما الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، فالوعي الذاتي يشير إلى فهم القائد مواهبه ونقاط قوته، وتقبل قيمه الأساسية وعواطفه ومشاعره، وهوياته، ودوافعه وأهدافه، أما التنظيم الذاتي فيتضمن أربعة أبعاد هي التنظيم الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والشفافية في العلاقات، والسلوك الأصيل، ويشير التنظيم الداخلي إلى عملية من خلالها يوازن القائد قيمه ومعتقداته مع نواياه وأفعاله، وتعتبر المعالجة المتوازنة للمعلومات عن جميع القائد البيانات الموضوعية والخالية من التشويه أو التحيز قبل اتخاذ القرار، وتشير الشفافية في العلاقات إلى مدى تواصل القادة بوضوح وصدق مع الآخرين،

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

والتعبير عن حقيقتهم مشاعرهم، كذلك التعرف على ردود فعل الآخرين وتقبل انتقادات الآخرين لقراراتهم وشخصياتهم، لما للسلوك الأصيل فيشير إلى تصرف القائد بما يتوافق مع قيمه ومعتقداته، وليس لمجرد إرضاء الآخرين أو الحصول على مكافآت أو بجلب العقوبات.

وأوضحت دراسة (Wahumbwa et al., 2008) أن القيادة الأصيلة تتضمن أربعة أبعاد هي الوعي الذاتي، والشفافية في العلاقات، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والمنظور الأخلاقي الداخلي، وأشارت الدراسة نفسها إلى أن الوعي الذاتي يشير إلى المدى الذي يدرك فيه للقادة نقاط قوتهم، ودوافعهم، ومدى إدراكهم لآراء الآخرين حول قياداتهم، وتعني الشفافية في العلاقات تعزيز مستوى الانفتاح، والإفصاح وتبادل المعلومات مع الآخرين، وتعبر المعالجة المتوازنة من قدرة القائد على تحليل البيانات بشكل موضوعي قبل اتخاذ أي قرار، ويشير المنظور الأخلاقي الداخلي إلى تصرف القائد وفقاً للمعايير والقيم الأخلاقية العالية.

ويشير استعراض الأدبيات إلى أربعة أبعاد تعتبر من سمات القيادة الأصيلة: الوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والشفافية في العلاقات (Luthans, Norman, & Hughes, 2006; Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2018;)

تمشياً مع (Walumbwa et al., 2008) تفترض هذه الدراسة ان القيادة الأصيلة تتضمن أربعة أبعاد: الوعي الذاتي وشفافية العلاقات و المعالجة المتوازنة والمنظور الأخلاقي، ويرتبط الوعي الذاتي بالتأمل الذاتي والتعرف على الذات، من خلال التأمل، يلاحظ ويحلل القائد الأصل حالته الذهنية، وأفكاره ومشاعره وتفاعلاته، فهو يتعلم ويتقبل قيمة الأساسية ومشاعره وهويته ودوافه وأهدافه، والتي تمثل المكونات الأربعة للوعي الذاتي وفقاً (Avolio & Gardner, 2005) ويتم تحقيق التواصل الداخلي مع الذات من قبل الأفراد من خلال الخوص في شخصياتهم بالتذكر بالأحداث الهامة في حياتهم وردود الفعل ومشاعرهم خلال تلك الفترة. (Ladkin & Taylor, 2010) وهذه المعرفة الذاتية والتنظيمية للذات تجعل القائد ذو طبيعة شفافة (Luthans & Avolio, 2003) ، وثابت على مبدأ، مما يساعد التابعين على تنظيم وإعطاء معنى لسلوك القائد (Walumbwa et al., 2008) وتشير شفافية العلاقات إلى مدى تواصل القادة بشفافية وصدق مع الآخرين. وتشمل الكشف عن الذات الداخلية والأصيلة للفرد وليست المصطنعة (Gardner et al., 2011) من خلال إظهار الذات الحقيقية، يمكن للقادة اكتساب ثقة أتباعهم بسهولة وتعزيز التزامهم تجاه المنظمة والقيادة (Gardner et al., 2005) . لا يخفى القادة الذين يتمتعون بالشفافية إي شيء، في الواقع هم يقولون تماماً ما يعنون قوله، يدركون الخطأ إذا ما وقعوا فيه، يشجعون تعليقات وانتقادات الآخرين لقراراتهم وشخصياتهم، يعمدون إلى نشر الحقيقة ويتحلون بالانسجام في انفعالاتهم ومشاعرهم (Bakari et al., 2017; Gardner et al., 2011) وتتعلق المعالجة المتوازنة بجميع المعلومات الموضوعية والخالية من التحيز قبل اتخاذ القرار. وتنطوي على التنظيم الذاتي، مما يعني التحكم في سلوك الفرد وفقاً لشخصيته مع الحفاظ على علاقات واضحة ومفتوحة من التابعين وزملاء العمل. وهي تتعلق بالعمليات الداخلية، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وشفافية العلاقات، والسلوك الأصيل (Gardner, et al., 2005) وتشمل المعالجة المتوازنة، التصور الدقيق للتصورات مشتقة عن أليات الدفاع القائم على الأنا وتقييم الذات (Gardner et al., 2009) ويعني المنظور الأخلاقي، امتلاك وإظهار المديرين لمعايير وقيم إخلافيه داخلية بدلاً من التعرف اعتماداً على الضغوط الخارجية. ومع ذلك، فإن الأصالة تعكس قدرة المديرين على تحقيق التناغم مع أنفسهم وأتباعهم الأوسع، لتحقيق التعاون داخل وخارج المنظمة. لذلك، ينبغي ان تكون قيم المديرين متفقة مع القيم المقبولة عموماً في البيئة التي يعمل بها المدير (مثل المجتمع، أو المنظمة وما شابه ذلك). يتصرف جزء هام من التنظيم الذاتي وفقاً للقواعد الأخلاقية المقبولة. الأفراد الذين لديهم مستويات عليا من التنظيم الذاتي يديرون سلوكهم بحيث يتطابق مع المعايير الأخلاقية. وتعتبر القيادة أخلاقية إذا كانت القيم الداخلية للفرد إخلافيه، أو إذا كان ينظر إليها على هذا النحو من، بل الآخرين. أو انها تمثل من ناحية أخرى، انسجام سلوك المديرين مع قيمهم الخاصة، ومن ناحية أخرى، انسجام سلوك المديرين مع القواعد الأخلاقية التي تسود داخل المجتمع. ويظهر كل بعد جانباً من جوانب القيادة الأصيلة (Kernis & Goldman, 2006) ، ويحكم كل منها جزئياً التقييم الذاتي للقائد والتنظيم الذاتي للسلوك الشخصي في مقابل المعايير الداخلية (Gardner et al., 2005) ومن ثم، فقد تم التأطير للمكونات السلوكية الأربعة لتتقارب بالقياس إلى ترتيب عامل أعلى. (Walumbwa et al., 2010) وإلى جانب هذه الأبعاد الأربعة، حدد (Avolio, 2018) أيضاً رأس المال النفسي الإيجابي والتطوير الذاتي للفرد كعناصر أساسية للقيادة الأصيلة. وللقدرة النفسية الإيجابية دور رئيس في تطوير الأفراد والفرق ومنظمات التعلم والمجتمعات المحلية بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتمثل المشاعر الإيجابية أحد المكونات الرئيسية لعملية تنمية مهارات القيادة الأصيلة، وبشكل أكثر تحديداً لعملية النمذجة الإيجابية.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

كما أشارت دراسة (Tuttle, 2009) إلى أن هناك خمسة أبعاد أساسية للقيادة الأصيلة تتمثل في المنظور الأخلاقي الإيجابي، والوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والشفافية في العلاقات، والسلوك الأصيل، وأوضحت الدراسة أن المنظور الأخلاقي الإيجابي يشير إلى الدرجة التي من خلالها يحدد القائد معايير عالية من السلوكيات الأخلاقية عند اتخاذ القرارات المختلفة، ويعبر الوعي الذاتي عن مدى معرفة القائد بنقاط قوتهم، وأفكارهم، ومعتقداتهم، وقيمهم، وأهدافهم، وتعني المعالجة المتوازنة موضوعية القادة في التعامل مع البيانات المتاحة عند اتخاذ القرارات، والتوازن في ردود أفعالهم الشخصية الإيجابية أو السلبية تجاه الآخرين، وتشير الشفافية في العلاقات إلى العملية التي من خلالها يظهر القائد ذلته وتعبيراته للآخرين سواء إيجابية أو سلبية ويقصد بالسلوك الأصيل تصرف القائد وفقاً لقيمه ومعتقداته دون وجود ضغوط من الآخرين.

ويتضح من العرض السابق لبعض الأدبيات التي تناولت التصنيفات المختلفة لأبعاد القيادة الأصيلة أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن الوعي الذاتي، والشفافية في العلاقات، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والمنظور الأخلاقي الداخلي. مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً، وقبولاً، واستخداماً في العديد من الأبيات التي تناولت القيادة الأصيلة والتي من بينها.

(Seheult, 2016; Xu et al., 2017; Oh & Oh, 2017; Joo & Jo, 2017; Alzghoul et al., 2018; Braun et al., 2018; Arici et al., 2018; Plessis & Boshoff, 2018)

وانسجاماً مع ما هو متبع في معظم الأدبيات السابقة سيعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد الأربعة في تناول القيادة الأصيلة، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

١ - الوعي الذاتي (Self-awareness):

يشير إلى المدى الذي يدرك فيه القادة نقاط قوتهم ودوافعهم، وتقبل قيمة الأساسية، وعواطفه ومشاعره، وهوياته، ودوافعه وأهدافه، إضافة إلى مدى إدراك القادة لأراء الآخرين حول قياداتهم، ومن ثم فإن الوعي الذاتي ينطوي على مرجعيات داخلية وخارجية، فتشير المرجعية الداخلية إلى المعرفة الذاتية المتوفرة لدى القائد مثل المعتقدات والقيم والذغبات والمشاعر، بينما تشير المرجعية الخارجية إلى إدراك القائد لتأثير معارفه وخبراته على الآخرين وفهم المتغيرات المحيطة به. (Arici et al., 2018)

٢- الشفافية في العلاقات (Relational Transparency):

تشمل شفافية العلاقات الكشف عن الذات الداخلية والأصيلة للفرد، وليست الوهمية أو المصطنعة، فمن خلال إظهار الذات الحقيقية يمكن للقادة اكتساب ثقة مرؤوسيه، وتعزيز التزامهم تجاه القادة والمنظمة. إن الشفافية في العلاقات تعني كشفت وإفصاح القائد عن ذاته الحقيقة سواء إيجابي أو سلبي تجاه الآخرين، والتواصل وتبادل المعلومات بوضوح وصدق مع الآخرين، كذلك التعرف على ردود الفعل تجاهه، وتقبل الانتقادات لشخصيته وقراراته (Semedo et al., 2017)

٣- المعالجة المتوازنة (Balanced Processing)

تسمى المعالجة غير المتحيزة (Unbiased Processing) والتي تعني تحليل وتقييم القائد لجميع البيانات بموضوعية قبل التوصل إلى قرار، أو معالجة المواقف التي يتعرض لها بشكل موضوعي دون تحيز لطرف على حساب طرف آخر، والاستماع إلى وجهات النظر المختلفة، لذلك وصفت المعالجة المتوازنة على أنها أساس النزاهة الشخصية لما لها من تأثير هام على اتخاذ القرارات بشكل أفضل من قبل القادة (Ribeiro et al., 2018)

٤- المنظور الأخلاقي الداخلي (Internalized Moral Perspective):

يمثل المنظور الأخلاقي الداخلي أحد عناصر التنظيم الذاتي والذي يؤكد على تصرف القائد بما يتوافق مع قيمه ومعتقداته، وليس لمجرد إرضاء الآخرين أو الحصول على مكافآت أو تجنب العقوبات. أن تبني القائد القيم والمعايير الأخلاقية في المنظمة من شأنه أن يساعد المرؤوسين للتصرف أخلاقياً في مكان العمل والشعور بمعنى أكبر لقيمة العمل من خلال التصرف بشكل يتوافق مع مبادئهم وقيمهم الأخلاقية (Avolio & Ribeiro et al., 2018)

٢/٦ - مفهوم وأبعاد جودة الحياة الوظيفية:

قدم مصطلح جودة الحياة الوظيفية لأول مرة عام ١٩٧٢ خلال المؤتمر الدولي لعلاقات العمل، ونال هذا المفهوم اهتماماً كبيراً بعد أن قامت مؤسسات United Auto Workers and General Motors ببرامج لتحسين وإصلاح العمل، وكان أول ظهور لمفهوم جودة الحياة الوظيفية في مجلات الأبحاث والنشر في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينيات من القرن العشرين واستمر استخدامه حتى الآن، وبرزت جودة الحياة الوظيفية حيث أصبح العاملون يسعون لرفع مستواهم التعليمي وتطلعاتهم المهنية في بيئة تعاني من انخفاض نمو الاقتصاد ونقص فرص

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

التقدم والتطور، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية والتخطيط للحياة الشخصية والمهنية (Grote & Guest, 2017).

ولقد تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، وذلك لاختلاف أهداف دراسات العلماء والباحثين أو اختلاف أهداف منظمات العمل من منظمة إلى أخرى.

وتعرف جودة الحياة الوظيفية بأنها استجابة المنظمة لحاجات ومتطلبات العاملين المادية والمعنوية، وتوفير نظم وآليات تتيح للأفراد فرص المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم الأبعاد الوظيفية لبيئة العمل (Lausmay, 2001) بينما يري (شيملان، ٢٠١٩) أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية إجرائيًا يتمثل في مجموعة من العمليات المترابطة، والتي من شأنها إكساب العمل الوظيفي درجة عالية من النجاح والإتقان، من خلال عدة أبعاد أبرزها ما يتعلق بالرضا المهني، والمشاركة في العمل، والتحفيز، والسلامة والأمن في العمل والراحة والسعادة، وتطوير القدرات من أجل الوصول إلى الاستفادة المثلى للمؤسسات والمنظمات الحكومية.

وعرفها (عيسى، ٢٠١٨) بأنها هي بيئة العمل التي تهتم بصحة وسلامة العامل النفسية والجسدية من خلال توفير المنظمة للعوامل المادية والاجتماعية والتنظيمية اللازمة، والصالحة للعمل فيها.

وكذلك تعرف على أنها مجموعة من المبادئ التي ترى أن الناس هم المورد الأكثر أهمية في المنظمة، كما أنهم جديرون بالثقة والمسئولية، وقادرون على صنع مساهمات ذات قيمة، وينبغي معاملتهم بكرامة واحترام (Asabarirajan, 2011) لذلك فجودة الحياة الوظيفية هي منظومة متكاملة تضم مجموعة من العمليات المخططة والمستمرة، التي تعتبر الموظفين المورد الأساسي في المنظمة، وتستهدف تحسين الجوانب التي تؤثر على حياتهم الوظيفية والشخصية كافة؛ بما يسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية للجامعة (هلال ٢٠١٦)

وعرفها (أبو عودة، ٢٠١٨) بأنها عبارة عن مجموعة من المؤشرات والعمليات المتكاملة التي تشارك فيها جميع الإدارات والأقسام داخل المنظمة، من أجل تحسين الحياة الوظيفية والشخصية لدى العاملين فيها، لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

وعرفها (Sojka, 2014) جودة الحياة الوظيفية بأنها العملية التي تستخدمها المنظمة لدعم الامكانيات الابداعية للعاملين، من خلال إشراكهم في القرارات التي تؤثر في حياتهم العملية، كما تعبر أيضا عن بيئة عمل قائمة على الاحترام المتبادل وتشجيع المشاركة الفردية وتدعيمها والتواصل في الأمور التي تؤثر في وظائف العاملين وأعمالهم ومستقبلهم، وكذلك شعورهم بقيمة الذات.

وكما يعرف (ديوب، ٢٠١٤) جودة الحياة الوظيفية بأنها عملية مخططة طويلة الأجل جماعية هادفة إلى التغيير مسنولة عن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وإحداث التوازن بين الحياة الوظيفية والأسرية للعاملين، حيث تقوم على العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين، بما يتفق مع الاستراتيجية المؤسسة وثقافتها السائدة، من خلال تأمين ظروف عمل مناسبة وأمنة، لرفع مستوى العاملين وتوفير البيئة التنظيمية المناسبة لنقل المؤسسة إلى وضعية مستقبلية متطورة تسمح بمزيد من التطور والنجاح في العمل.

ويعرفها (الشنطي، ٢٠١٦) جودة الحياة الوظيفية بأنها درجة التميز وشروط العمل التي تعمل على تحديد العلاقة بين العامل وبيئته، للوصول للرضا الوظيفي وتحسين القدرات لأداء العمل الفردي وأداء المنظمة. تتمثل عناصر جودة الحياة الوظيفية بعدالة والتعويضات، والحقوق الدستورية للعاملين وظروف عمل صحية وأمنة، ووضوح التعليمات والأمان الوظيفي والفرص المتاحة للنمو وتنمية القدرات، والتكافل الاجتماعي في العمل، والتوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والمشاركة في اتخاذ القرار وتصميم العمل، والاستقلال في أداء العمل، والمشاركة التطوعية، وتوفير فرق عمل متكاملة، والمسئولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة.

وعرفها (السراج، ٢٠١٧) جودة الحياة الوظيفية أنها الأنشطة المستخدمة في المنظمة التي تهدف إلى تحسين نوعية الحياة الوظيفية للموظفين و إتاحة الفرص لاتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات وتحسين الرضا الوظيفي العام كتوفير بيئة عمل مناسبة، ونظم ملائمة للمكافآت وإتاحة النمو مما يؤدي لتحقيق أهداف المنظمة والموظفين.

وعرفها (السراج، ٢٠١٧) جودة الحياة الوظيفية أنها الأنشطة المستخدمة في المنظمة التي تهدف إلى تحسين نوعية الحياة الوظيفية للموظفين وإتاحة الفرص لاتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات وتحسين الرضا الوظيفي العام كتوفير بيئة عمل مناسبة، ونظم ملائمة للمكافآت وإتاحة النمو مما يؤدي لتحقيق أهداف المنظمة والموظفين.

وعرفها (Rastogi et al., 2018) بأنها عملية تستجيب من خلالها المنظمة لاحتياجات الموظفين من خلال تطوير آليات تسمح لهم بالمشاركة كامل في اتخاذ القرارات التي تصمم حياتهم في العمل، وأنها هدف وعملية مستمرة لتحقيق الاهداف، كهدف فإن جودة الحياة الوظيفية هي التزام أي منظمة بتحسين بيئة العمل وخلق المزيد من الوظائف،

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

وبيئة العمل الفعالة والمرضية للناس على جميع مستويات. وكعملية فإن جودة الحياة الوظيفية تتطلب جهوداً لتحقيق هذا الهدف من خلال المشاركة النشطة للناس في جميع أنحاء العالم.

وعرفها (أبو شمالة، ٢٠١٨) على أنها عملية توفير أفضل ظروف العمل للعاملين وذلك من خلال الاهتمام برأس المال البشري والتي تؤثر على حياة الأفراد العملية والشخصية ومن تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين وتؤثر على رضاهم والتزامهم التنظيمي فيما يحقق أهداف المنظمة بشكل فعال.

وعرفها (يسن، ٢٠١٩) بأنها جميع الاستراتيجيات والخطط والبرامج والعمليات والأنشطة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب المادية والمعنوية التي تزيد من مستوى رفاهية العاملين في العمل، وفي نفس الوقت تساهم في تحقيق كافة أهداف المنظمة.

ويعرفها (نصر، ٢٠٢٠) بأنها عملية مخططة ومستمرة تسعى الإدارة العليا من خلالها، نحو إحداث حالة التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية وفي ضوء الدعم المادي والمعنوي المقدم لهم، مما يساعد في تشكيل وتهيئة بيئة عمل أفضل، تساعد على خلق مشاعر إيجابية نحو العمل بالمنظمة، مما يزيد درجة الرضا لديهم على كافة الأصعدة، الوظيفية والاجتماعية والإنسانية والتنظيمية، ويولد الرغبة لديهم في تحقيق نتائج عمل جماعية، ويزيد من شعورهم بالأمان الوظيفي، وتخفيف حدة الإجهاد المهني، وهو ينكس في النهاية على زيادة إنتاجهم المهنية.

ويعرفها (سعد، ٢٠٢١) جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تسعى المنظمات إلى الالتزام بها وتطويرها بشكل مستمر والحرص على تنفيذها بما يتلاءم مع متطلبات واحتياجات العاملين بها من أجل تطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة لتحقيق بيئة عمل مناسبة تحقق رضا العاملين، وأهدافها وتطلعاتهم من ناحية، وأهداف واحتياجات المنظمة من ناحية أخرى لضمان استمرارها وبقائها ومناقستها للمنظمات الأخرى المثيلة.

وبهذا يمكن القول إن جودة الحياة الوظيفية هي مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تقوم بها المنظمة والتي يتم بمقتضاها توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين بها لمساعدتهم على بناء علاقات طيبة والنهوض بمختلف جوانب الحياة الوظيفية وتحقيق الرفاهية لهم وتنمية كفاءاتهم وإشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية تحقيقاً لمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، ويضمن استمرارية نجاح المنظمة.

وترتكز جودة الحياة الوظيفية على العديد من الأبعاد والعناصر التي تتشكل وتتكون منها، وتختلف وتتعدد الآراء والمداخل الخاصة بهذه الأبعاد، وفيما يلي نستعرض تلك الآراء والاتجاهات بشيء من الإيجاز. أشار (Beach, 1999) إلى أن استراتيجيات توفير حياة عمل جيدة تتمثل في تشكيل فرق العمل المدارة ذاتية، إعادة تصميم الوظائف وإثرائها، الإدارة بالمشاركة، والقيادة الفعالة والسلوك الإشرافي، وتنمية المسار الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والأجور والمكافآت، وساعات العمل المرنة. حيث أضاف (Cascio, 2012) إلى الأبعاد السابقة كل من الاتصالات الفعالة، وإدارة الصراع التنظيمي، والرعاية الصحية والاجتماعية.

وأوضح (النجار، ٢٠١٧)، و(راشد، ٢٠١٢) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في ظروف العمل المادية والمعنوية، خصائص الوظيفة، جماعة العمل، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في صنع القرارات.

وذكر (Ayesha Tabassum, 2012) بأنها تمثل كل من: عدالة الأجور والتعويضات، ظروف العمل الصحية، الفرص المتاحة لتنمية وتطوير القدرات البشرية، الفرص المستقبلية للنمو والأمان الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين بالمنظمة، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، كما حدد (Ahmadi et Salavati, 2012) أبعاد جودة الحياة الوظيفية بأنها الأمان الوظيفي والنظام الأفضل للمكافآت والأجور العادلة والمرتفعة، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي.

واستعرض (بن خالد، وبو حفص، ٢٠١٥) فلسفة إدارة جودة الحياة الوظيفية في المجال المهني مركزاً على الخلفية التاريخية والاتجاهات الحديثة لجودة الحياة الوظيفية والعوامل المؤثرة في نجاحها. ووضح الباحثان من خلال مراجعته للأدبيات السابقة أن المكافآت، والمسار المهني، ووقت العمل، والعلاقة مع الزملاء والرؤساء، بالإضافة لتقييم الأداء كلها تعتبر من العوامل التي تساعد في قياس جودة الحياة الوظيفية؛ وأضافا إلى أن هناك علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرضا المهني، وهذا ما أكدته دراسة الزبدي (٢٠١٥) حين استعرضت جودة الحياة الوظيفية في المنظمات المعاصرة كمدخل نظري والتي وضحت أن هناك بعدين لجودة الحياة الوظيفية الأول له علاقة بالعمل الاندماج في العمل، صراع الدور، ووقت العمل، وعدم المرونة في الجدول الزمني؛ في حين أن البعد الثاني والمتعلق بالفرد ومن خلال استعراض أبعاد جودة الحياة الوظيفية، فقد لاحظ الباحث أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تختلف من وجهة نظر الباحثين والعلماء حسب موضوع الدراسة والأهمية والأهداف، وقد اختار الباحث عدداً من الأبعاد الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية تختص بهذا البحث، وقد تناولتها معظم الدراسات السابقة، وهي كما يلي:

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

(١) ظروف بيئة العمل المادية:

تشير إلى كل ما يلزم من أدوات وتجهيزات لازمة لأداء العمل، وتوفير متطلبات الأمان والاستقرار الوظيفي وعدالة وكفاية الأجور والحوافز والمكافآت، وإتاحة الفرصة للتقدم والنمو الوظيفي (العولقي، ٢٠١٨).

(٢) المشاركة في القرارات:

تعرف عملية مشاركة العاملين في الإدارة بأنها ذلك النمط الإداري، الذي يقوم على المشاركة النظامية والملموسة للعاملين في المؤسسة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة، ومهامها، ومشكلاتها". ويتطلب النمط التشاركي توافر شرطين هما: (السيد، ٢٠١٤)

- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المؤسسة، إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين.
- توفير مستوى عال من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني.
- وكلما زادت مشاركة العاملين تزداد فرص تطبيق جودة الحياة الوظيفية، فالمشاركة لها آثار ونتائج إيجابية، حيث تعتبر عنصراً أساسياً لنجاح مبادرات وبرامج جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل التشغيلية والإدارية والاشراقية، من أهم هذه النتائج: (أبو عودة، ٢٠١٨)
- الثقة التنظيمية بين العاملين وأصحاب العمل.
- الأمان الوظيفي، وعدم الخوف من الطرد، أو الاستغناء عن الموظفين.
- الأمان الوظيفي في بيئة العمل، مما يجعل هذه البيئة صحية وأمنة، وخالية من الأمراض والحوادث والأخطار المهنية.
- حصول العاملين على حقوقهم المالية والوظيفية.
- إثراء المناقشات التي تتم من خلال مختلف لجان المشاركة يتولد عنها أفكار إبداعية وحلول ابتكارية، وهذا يؤدي إلى ما يسمى بمنظمات التعلم.

إن الموظفين العاملين يميلون غالباً إلى دعم ومساندة القرارات التي اشتركوا في صنعها في المنظمة، وهذا يتوقف على السياسة التنظيمية التي تتبعها المنظمة، ومدى المساحة التي تسمح بها قيادة المنظمة في عمليات المشاركة للموظفين، وخاصة فيما يتعلق في عمليات صنع واتخاذ القرارات، فإذا كانت مشاركة بناءة قائمة على الممارسة الحقيقية من قبل المنظمة والموظفين معا لتحديد الأهداف، وحل المشكلات، وإنجاز المهام، وتحسين ظروف العمل، ورفع كفاءة الأداء على مستوى الموظفين والمنظمة، كل ذلك يشكل نقطة أساسية في نجاح المنظمة (السويطي، ٢٠١٦)

(٣) خصائص الوظيفة:

إن توفير المنظمة لعوامل الاستقرار والأمان الوظيفي يزيد من درجة الأمان الوظيفي، والارتياح للموظفين، مما يساعد على زيادة الابتكار لديهم؛ حيث إن شعور الموظفين بالاستقرار والأمان الوظيفي، وعدم قلقهم من فقدان العمل يزيد من درجة التطوير وكفاءة الأداء (العمرى، ٢٠١٧).

(٤) الأجور والمكافآت:

تختلف أنظمة المكافآت من مؤسسة الأخرى، وبغض النظر عن طبيعة المكافآت والحوافز، ينبغي على المديرين أن يبدوا اهتماماً بحوافز موظفيهم كل حسب أدائه، واهتماماته، ورغباته، عموماً، تمنح الحوافز وفقاً للأداء، أو للجهد المبذول، أو حسب الأقدمية، أو المهارة المكتسبة، (السنطي، ٢٠١٦). وهناك أنواع عديدة من الحوافز منها ما هو فردي، وآخر جماعي، وثالث على نطاق المنظمة كالمشاركة في الأرباح، أو المشاركة في تخفيض التكاليف.

قسم (Dessler, 2013) حوافز المديرين إلى حوافز على المدى القصير: كالمكافآت السنوية، والحوافز على المدى البعيد: كالمساهمة في أسهم المؤسسة. كذلك هناك حوافز تقدم للعاملين، وأخرى للمديرين: كالعلاوة، والمكافأة. لكي تكون الحوافز مجدية لابد من ربطها بالأداء، ولا يمكن لذلك أن يتحقق من دون وجود وظائف ذات تصميم سليم تتوافق فيه المهام مع طبيعة الوظيفة، ومتطلباتها. كذلك يتطلب نظام الحوافز الفعال وجود العدد الأمثل للعمال، ناهيك عن طرق عمل سليمة، وهذا يعني وجود لوائح وخطوات للعمل، وأساليب للأداء والاتصال. أما ظروف العمل الملائمة فتعتبر أساسية لتسهيل الأداء؛ إضافة لضرورة شعور الموظف بسيطرته الكاملة على عمله، فلا يمكن محاسبة فرد ليس له أدنى سيطرة على المهام الموكلة إليه. أخيراً لابد أن تكون كمية العمل وجودته قابلة للقياس من حيث العدد، أو الزمن، أو عدد حجم التالف، ذكر (Paton and Louie, 2012) أن تكرار السلوك مرتبط بمقدار الرضا الذي يحققه الفرد، بمعنى آخر أن السلوكيات نتاج التدعيم الإيجابي أو الحوافز التي تسهم في تكرار سلوك الفرد، وهذا السلوك غالباً ما يكون مختلفاً عن السلوك الناجم عن استخدام محفزات سلبية أو وهي العقاب.

(٥) جماعة العمل:

تشير إلى فرق العمل المتكاملة والمدارة ذاتيا والتي يسود فيها الاندماج والتفاعل والانسجام بين الأفراد (الفاقي، ٢٠١٨).

(٦) أسلوب الرئيس في الإشراف:

يشير إلى السلوك الإشرافي الجيد القائم على تمهين الرؤوسين لبذل الجهد، وتحقيق العدالة والأنصاف عند التعامل مع الرؤوسين، وثقافة الصدق في شأن المعلومات (الشنطي، ٢٠١٦).

٧- فروض البحث:

هدفت دراسة (Swapna, 2015) قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية للعاملين الذين يعملون في شركات صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند، وأظهرت النتائج أن جودة حياة العمل ترتبط بشكل كبير مع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وكلما تقدمت الفئة العمرية زاد الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما ظهرت فروق دالة إحصائية لاستجابة عينة الدراسة تعزي للمتغيرات (الفئة العمرية، الخبرة في العمل، الحالة الاجتماعية)، وصرح (Reese, 2019; Siachou & Gkorezis, 2018) بأنه غالبًا ما يتم تكليف القادة باتخاذ تلك القرارات المتداخلة التي تتعلق بالبراعة التنظيمية والمفاضلة بين استغلال الكفاءات الحالية أو استكشاف وتعليم كفاءات جديدة، وأشار (Fu et al., 2015) إلى أن القيادة الأصيلة تلعب دورًا أساسيًا في إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي والاستغلال والإنتاجية والابتكار، ولتحقيق هذا الهدف، يحتاج الموظفون إلى استغلال معرفتهم الحالية بكفاءة (أي الاستغلال) واستكشاف أفكار جديدة (أي الاستكشاف)، وأوضحت نتائج بحث (Zakkariya & Nimitha, 2020) وجود تأثير إيجابي للقيادة الأصيلة على تحفز عمليات الابتكار بالمنظمات، وكذلك توصل بحث (Gunduz, 2017; Jeon et al., 2015) إلى وجود تأثير للقيادة الأصيلة على زيادة الانتاجية، كذلك تشير نتائج بحث (Baškarada et al., 2016) أن وضوح الرؤية الإستراتيجية للشركة يعزز البراعة التنظيمية، وهدفت دراسة (المصري، ٢٠٢٠) إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم من وجهة نظر المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة التبادلية كانت "كبيرة"، وأن مستوى البراعة التنظيمية لدى المديرين كان "كبيرًا" أيضًا، كما وجدت علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين للقيادة التبادلية ومستوى البراعة التنظيمية لديهم.

تتمثل فروض البحث في الفرض الآتي:
"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية"

٨- أهداف البحث:

يهدف البحث إلي التساؤل الرئيسي التالي: التعرف على مدى مساهمة القيادة الأصيلة في تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- (١) تحديد مستوى تطبيق القيادة الأصيلة السائد في المؤسسات الحكومية الكويتية.
- (٢) تحديد مستوى تطبيق جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية.
- (٣) توضيح نوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية.

٩- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحث على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:

(١) الدراسة المكتبية: استهدفت الدراسة المكتبية جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحث على مصادر متعددة، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

(٢) الدراسة الميدانية: استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة أو عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

١٠- حدود البحث:

تتمثل حدود الدراسة في العناصر الرئيسية التالية:

- بالنسبة للحدود الخاصة بموضوع البحث، اقتصرت الدراسة على قياس القيادة الأصيلة من خلال عدة أبعاد هي: الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، المنظور الأخلاقي الداخلي، وشفافية العلاقات) وجودة الحياة الوظيفية.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

- أما بالنسبة للحدود الخاصة بمجتمع البحث، فعلى الرغم من أهمية مشاركة جميع العاملين في جميع المؤسسات الحكومية الكويتية في التعرف على العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية، فإن هذا البحث قد اقتصر على العاملين في مجموعة محددة من هذه المؤسسات.
- بالنسبة للحدود الزمنية، تم تجميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية في الفترة من أغسطس ٢٠٢١ وحتى أكتوبر ٢٠٢١م.

١١ - مجتمع وعينة البحث:

يشير مجتمع الدراسة من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في وزارات التعليم العالي والشئون الاجتماعية والمالية والنفط بدولة الكويت، ولقد بلغ إجمالي حجم مفردات مجتمع البحث ١٢٠٩٢ مفردة، ويوضح الجدول رقم (٢) مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة

جدول رقم (٢)

حجم مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة

م	الوزارة	عدد العاملين		الإجمالي
		كويتي	غير كويتي	
١	التعليم العالي	٩٨٩	٩٩	١٠٨٨
٢	الشئون الاجتماعية	٦٧٠٨	٢٨٦	٦٩٩٤
٣	المالية	٣٣٢١	١٢٠	٣٤٤١
٤	النفط	٥٦٤	٥	٥٦٩
	الإجمالي	١١٥٨٢	٥١٠	١٢٠٩٢

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة الذي يبلغ عدده ١٢٠٩٢ من العاملين بالمؤسسات الحكومية الكويتية، وارتفاع التكلفة وطول الوقت كعاملين أساسيين لا بد من مراعاتهم في عملية البحث العلمي، فقد تقرر اختبار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالدراسة حيث اعتمد الباحث عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث محل الدراسة، وبالتالي قد تم تحديد عينة الدراسة بالاعتماد على القانون الآتي: (إدريس، ٢٠١٦)

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times p(1-p)}{e^2 + (Z)^2 \times p(1-p)}$$

حيث:

(n) = حجم العينة

(N) = حجم مجتمع الدراسة

(z) = حدود الخطأ المعياري وهي ١,٩٦ عند درجة ثقة ٩٥٪

(P) = نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوافر فيها خصائص مجتمع الدراسة وهي = ٥٠٪

(e) = خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو = ٠,٥

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة:

$$= \frac{12092 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{0,5^2}$$

حجم العينة = ٣٧٢ مفردة

$$= \frac{12092 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5)}{0,5^2}$$

وفيما يلي توزيع عينة العاملين بالمؤسسات الحكومية الكويتية، مع مراعاة نسبة تمثيل كل فئة إلى الإجمالي، ويوضح الجدول رقم (٣) توزيع حجم العينة

دور القيادة الأصلية في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

جدول رقم (٣)
توزيع حجم العينة في كل مؤسسة حكومية كويتية من مجتمع الدراسة

الوزارة	المجتمع	النسبة	حجم العينة
التعليم العالي	١٠٨٨	٩٪	٣٤
الشئون الاجتماعية	٦٩٩٤	٥٨٪	٢١٦
المالية	٣٤٤١	٢٨٪	١٠٤
النفط	٥٦٩	٥٪	١٨
الإجمالي	١٢٠٩٢	١٠٠٪	٣٧٢

١٢ - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

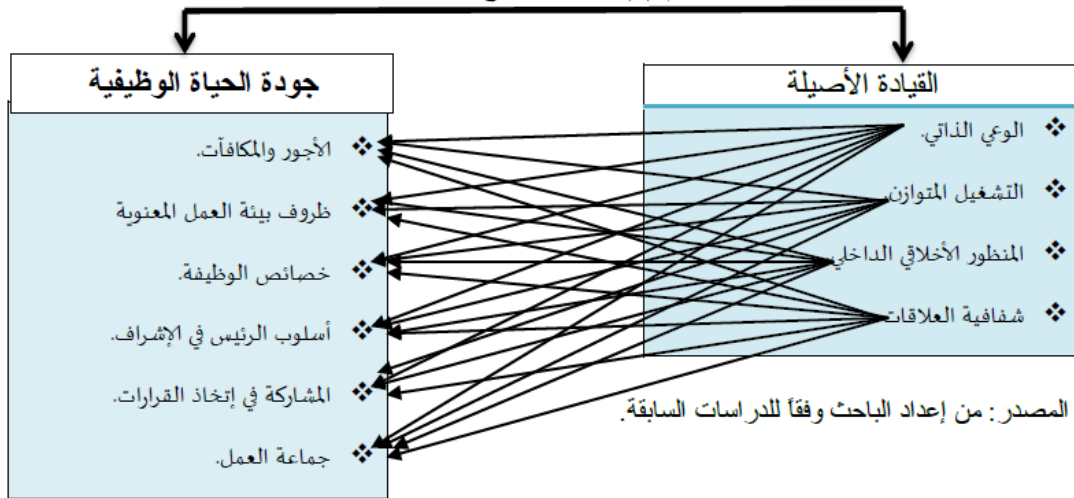
تناولت الدراسة مجموعة من المتغيرات (متغيرين رئيسيين يضمنان تسعة متغيرات فرعية)، وتتعلق هذه المتغيرات بإدراك العاملين في المؤسسات الحكومية الكويتية محل الدراسة لأبعاد القيادة الأصلية، وجودة الحياة الوظيفية، وذلك على النحو الموضح فيما يلي:

(أ) القيادة الأصلية Paternalistic Leadership: تمثل القيادة الأصلية المتغير المستقل، وتتكون من أربعة أبعاد الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، المنظور الأخلاقي الداخلي، شفافية العلاقات (Walumbwa et al., 2008).

(ب) جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life): تمثل جودة الحياة الوظيفية المتغير التابع، وتتكون من ستة أبعاد الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات، جماعة العمل (Balarm et al., 2015 ; Cammann et al., 1983 ; Seoshore et al., 1983).

وبناءً على ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية)، من خلال الشكل رقم (١)

شكل رقم (١) نموذج البحث



١٣ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).
ويُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(١) أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(٢) أسلوب التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA):

يعتبر أسلوب تحليل العوامل أحد أساليب التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة، ويعتبر أسلوب تحليل العناصر الأساسية من أكثر صور أسلوب تحليل العوامل استخداماً في البحوث الاجتماعية بصفة عامة، ويركز هذا الأسلوب على استخراج العناصر الرئيسية من البيانات الخاضعة للتحليل مع ترتيبها بشكل تنازلي حسب نسبة مساهمة كل منها في تفسير التباين الكلي في المتغيرات الأصلية الخاضعة للتحليل، وتم استخدام أسلوب تحليل العوامل بغرض التحقق من صدق المقاييس للمجموعات المختلفة من المتغيرات المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في القيادة الأصيلة (كمتغير مستقل) وجودة الحياة الوظيفية (كمتغير تابع) وذلك من خلال الكشف عن الأبعاد الحقيقية لكل مجموعة من هذه المتغيرات ومقارنتها بالمبادئ التي تم افتراضها عند تصميم قائمة الاستقصاء. بالإضافة إلى محاولة تخفيض البيانات وذلك باستبعاد المتغيرات التي تكون ذات درجة ارتباط ضعيفة بباقي المتغيرات الأخرى في نفس المجموعة.

(٣) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression & Correlation Analysis:

يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع، على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام هذا أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذه الدراسة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد القيادة الأصيلة، وكل من أبعاد جودة الحياة الوظيفية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (الأجور والمكافآت، ظروف بيئة العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، أسلوب الرئيس في الإشراف، المشاركة في اتخاذ القرارات، جماعة العمل) على حده.

واستخدم الباحث عدداً من الاختبارات الإحصائية، التي تناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها، وذلك من أجل اختبار فروض هذا الدراسة، وتمثل الاختبارات الإحصائية في اختبار F-Test واختبار T-Test المصاحبين لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis

١٤ - التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

تمثلت الخطوة الأولى في محاولة تقييم الاعتمادية للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، والهدف من هذه الخطوة يتمثل في الرغبة في تقليل أخطاء القياس العشوائية من ناحية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية أخرى، ولقد تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات المقياس الخاضع للاختبار ووفقاً للمبادئ العامة المتكيفة باختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة للاختبار، والذي يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠.٣٠ (إدريس، ٢٠١٦).

وتم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على كل من مقياس القيادة الأصيلة، وجودة الحياة الوظيفية، وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حده، وبالنسبة لمقياس القيادة الأصيلة فقد أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس ككل يمثل نحو ٠.٦٧ وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، حيث إنه يفضل أن يكون أعلى من ٠.٦٠ وذلك وفقاً لمستويات الاعتمادية المستخدمة في العلوم الاجتماعية (إدريس والمرسي، ٢٠١٦).

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

جدول رقم (٤)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس القيادة الأصيلة باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
الوعي الذاتي	٤	٠.٧٥٨
التشغيل المتوازن	٤	٠.٨٢٩
المنظور الأخلاقي	٤	٠.٦٥١
شفافية العلاقات	٤	٠.٧٢٥
المقياس الكلي القيادة الأصيلة	١٦	٠.٦٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس متطلبات القيادة الأصيلة بالمؤسسات الحكومية الكويتية. أما بالنسبة لمقياس جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية، فقد تم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على المقياس وذلك بصورة إجمالية، ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها المقياس على حدة، ويمكن توضيح درجة الاتساق الداخلي بين محتويات جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل الارتباط ألفا وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (٥)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس جودة الحياة الوظيفية باستخدام معامل الارتباط ألفا

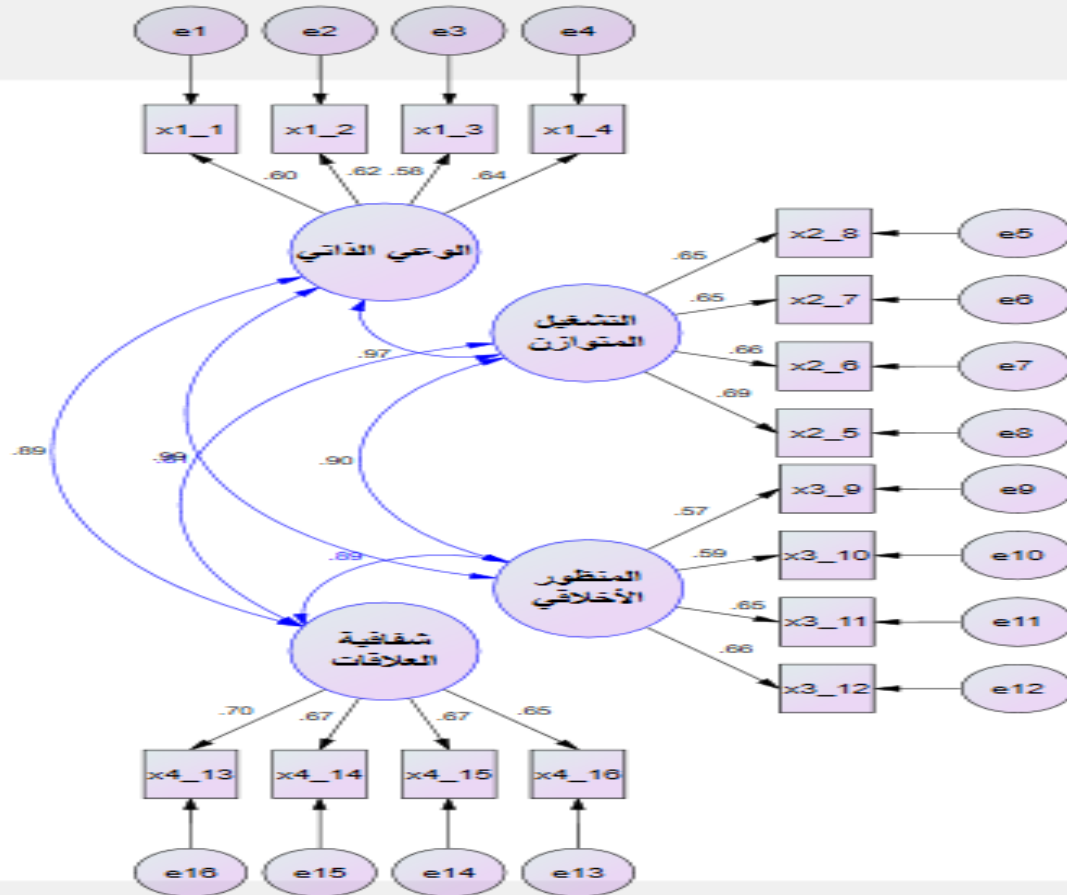
المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
الأجور والمكافآت	٦	٠.٦٩١
ظروف بيئة العمل المعنوية	٦	٠.٨٤٦
خصائص الوظيفة	٦	٠.٧٦١
أسلوب الرئيس في الإشراف	٦	٠.٦٩
المشاركة في اتخاذ القرارات	٦	٠.٧٥٣
جماعة العمل	٦	٠.٧٩١
المقياس الكلي جودة الحياة الوظيفية	٣٦	٠.٧٢٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الاعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية ككل حوالي ٠.٧٢٦، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، وأن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية.

ويشير مفهوم الصلاحية إلى مدى قدرة المقاييس على قياس ما يفترض قياسه بدقة ويعد التحليل العملي من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار المقياس المستخدم، والذي يساعد على التوصل إلى مجموعة من العوامل الأساسية، والتي يضم كل منها عدداً من المتغيرات، أو المحتويات التي يتضمنها المقياس ذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العملي مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة، كما تجدر الإشارة إلى أن المقاييس التي تم استخدامها في الدراسة الحالية قد تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة، تبين من مؤشرات جودة مؤشرات جودة المطابقة إلى صحة ترابط بنود المقاييس، وتشير إلى ارتفاع درجة اتساق وثبات البنود لقياس المتغيرات الموجهة لقياسه، وذلك كما هو موضح في الشكل رقم (٢) لعبارات مقياس القيادة الأصيلة.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)



Chi-square = (169.045); df= (98); p=0.000; χ^2 (chi-square/df) = (1.725); GFI=0.951; IFI=0.969; NFI=0.929; CFI=0.968; RMR=0.021; RMSEA=0.043

شكل رقم (٢) معاملات الثبات والاتساق لعبارات (القيادة الأصيلة)

يتضح من شكل (٢) أنه صنممت البنود الخاصة بمقياس القيادة الأصيلة على غرار مقياس ليكرت الخماسي الدرجات، وبإجراء التحليل العاملي لمقياس القيادة الأصيلة، تبين اتساق عبارات ابعاد مقياس القيادة الأصيلة (الوعي الذاتي التشغيل المتوازن المنظور الأخلاقي شفافية العلاقات) لأن جميع معاملات التحميل أكبر من ٠,٤٠، وقد تراوحت معاملات تحميل بنود المقاييس بين ٠,٥٨ إلى ٠,٦٨، (٠,٦٥ إلى ٠,٦٩)، (٠,٥٧ إلى ٠,٦٦)، (٠,٦٥ إلى ٠,٧٠)، على التوالي.

جدول رقم (٦)

مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس القيادة الأصيلة

مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
χ^2 (chi-square// Degree of freedom < 5	١.٧٢٥
P. Value > 0.05	٠,٠٠٠
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	٠.٩٥١
Comparative Fit Index (CFI) > 0.80	٠.٩٦٨

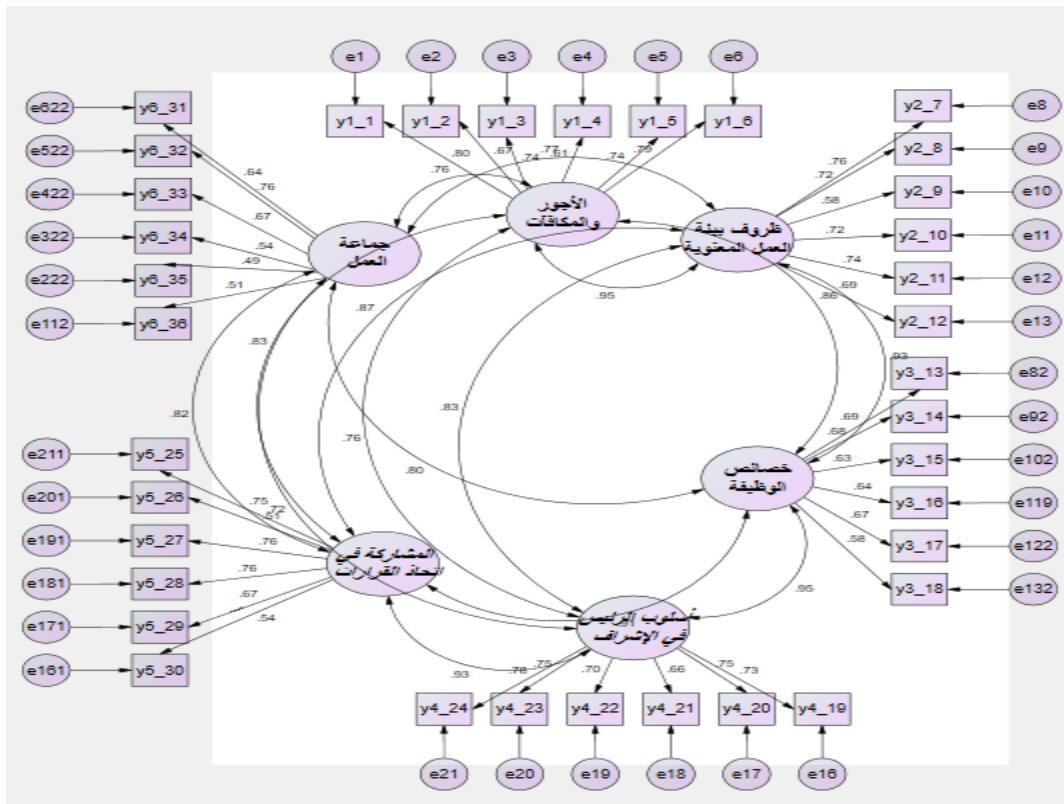
دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	٠.٠٢١
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	٠.٠٤٣
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	٠.٨٩٢
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	٠.٩٢٩
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	٠.٩٦٩
Tuker-Lewis Index (TLI) > 0.80	٠.٩٠٢

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

و يتضح من الجدول السابق أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس القيادة الأصيلة صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير القيادة الأصيلة يتم قياسه من خلال 22 فقرة موزعة على 3 أبعاد رئيسية.

وتبين من مؤشرات جودة مؤشرات جودة المطابقة إلى صحة ترابط بنود المقياس، وتشير إلى ارتفاع درجة اتساق وثبات البنود لقياس المتغيرات الموجهة لقياسه، وذلك كما هو موضح في الشكل رقم (٣) لعبارات مقياس جودة الحياة الوظيفية.



Chi square = (867.231); df= (577); p=0.000; χ^2 (chi-square/df) = (1.503);
 GFI=0.985; IFI=0.938; NFI=0.926; CFI=0.909; RMR=0.041; RMSEA=0.035
 شكل رقم (٣) معاملات الثبات والاتساق لعبارات (جودة الحياة الوظيفية)

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

المصدر: مستخرجة من مؤشرات جودة المطابقة للتحليل العاملي للمقياس باستخدام برنامج (AMOS)،
يتضح من شكل (٣) أنه صُممت البنود الخاصة بمقياس جودة الحياة الوظيفية على غرار مقياس ليكرت
الخماسي الدرجات، وبإجراء التحليل العاملي لمقياس جودة الحياة الوظيفية، تبين اتساق عبارات ابعاد مقياس جودة
الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت ظروف بيئة العمل المعنوية خصائص الوظيفة أسلوب الرئيس في الإشراف
المشاركة في اتخاذ القرارات جماعة العمل) لأن جميع معاملات التحميل أكبر من ٠.٤٠، وقد تراوحت معاملات
تحميل بنود المقياس بين ٠.٦٧ الى ٠.٨٠ - ٠.٥٨ الى ٠.٨٦ - ٠.٥٨ الى ٠.٦٩، ٠.٦٦ - الى ٠.٧٨، ٠.٥٤
الى ٠.٧٦، ٠.٤٩ الى ٠.٧٦ على التوالي.

جدول رقم (٧)

مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الهيكلي لمقياس جودة الحياة الوظيفية

مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة
χ^2 (chi-square// Degree of freedom < 5	١.٥٠٣
P. Value > 0.05	٠,٠٠٠
Goodness Of Fit Index (GFI) > 0.95	٠.٩٨٥
Comparative Fit Index (CFI) > 0.80	٠.٩٠٩
Root Mean Square Residual (RMR) < 0.05	٠.٠٤١
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) < 0.09	٠.٠٣٥
Relative Fit Index (RFI) > 0.09	٠.٨٩٢
Normed Fit Index (NFI) > 0.95	٠.٩٢٦
Incremental Fit Index (IFI) > 0.95	٠.٩٣٨
Tuker-Lewis Index (TLI) > 0.80	٠.٩٠٢

المصدر: مخرجات برنامج AMOS, Version 23

يتضح من الجدول السابق أن معظم مؤشرات جودة المطابقة للنموذج مستوفاة للقبول المخصص لها، أي أن
النموذج الهيكلي لمقياس جودة الحياة الوظيفية صالح من حيث المطابقة، وبالتالي يتم التأكيد على أن متغير جودة الحياة
الوظيفية يتم قياسه من خلال ٣٦ فقرة موزعة على ٦ أبعاد رئيسية.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

١٥ - نتائج الدراسة الميدانية:

١/١٥ - التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الميدانية:

ملخص لأبعاد المتغير المستقل "القيادة الأصيلة":

من خلال فحص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لأبعاد القيادة الأصيلة (الوعي الذاتي - التشغيل المتوازن - المنظور الأخلاقي - شفافية العلاقات) تبين ما يلي:

جدول (٨)

المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، والترتيب)

ملخص أبعاد " القيادة الأصيلة "

المقاييس	الوعي الذاتي-1	التشغيل المتوازن-2	المنظور الأخلاقي-3	شفافية العلاقات-4
المتوسط الحسابي	3.80	3.70	3.64	3.88
الانحراف المعياري	0.53	0.50	0.50	0.52
الأهمية النسبية %	76%	74%	72.8%	77.6%
إجمالي أبعاد القيادة الأصيلة	المتوسط الحسابي = 3.76 الانحراف المعياري = 0.46 الأهمية النسبية = 75.2%			

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي (أبعاد القيادة الأصيلة) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٧٦ ، وانحراف معياري ٠,٤٦ ، بأهمية نسبية ٧٥,٢٪ ، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد، ومن النتائج نستدل على أن شفافية العلاقات من أهم أبعاد القيادة الأصيلة.

ومن هنا نستنتج ترتيب أهم أبعاد القيادة الأصيلة موافقة في الأهمية (شفافية العلاقات)، (الوعي الذاتي)، (التشغيل المتوازن) (المنظور الأخلاقي) وذلك بأهمية نسبية مقدارها (٧٧,٦٪)، (٧٦٪)، (٧٤٪)، (٧٢,٨٪) على الترتيب وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

ملخص لأبعاد المتغير التابع " جودة الحياة الوظيفية":

من خلال فحص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والأهمية النسبية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأجور والمكافآت- ظروف بيئة العمل المعنوية- خصائص الوظيفة- أسلوب الرئيس في الإشراف- المشاركة في اتخاذ القرارات- جماعة العمل) تبين ما يلي :

جدول (٩)

المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، والترتيب)

ملخص أبعاد " جودة الحياة الوظيفية "

المقاييس	١- الأجور والمكافآت	ظروف بيئة 2 العمل المعنوية	٣-خصائص الوظيفة	٤- أسلوب الرئيس في الإشراف	٥- المشاركة في اتخاذ القرارات	٦-جماعة العمل
المتوسط الحسابي	3.76	4.33	3.80	3.70	3.64	3.88
الانحراف المعياري	0.33	0.31	0.35	0.50	0.50	0.52
الأهمية النسبية %	75.2%	86.6%	76%	74%	72.8%	77.6%
إجمالي أبعاد جودة الحياة الوظيفية	المتوسط الحسابي = 3.85 الانحراف المعياري = 0.46 الأهمية النسبية = 77%					

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

يلاحظ من الجدول السابق أن:

- تتصف آراء عينة الدراسة بالموافقة النسبية على إجمالي (أبعاد جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٨٥، بانحراف معياري ٠,٤٦، وبأهمية نسبية ٧٧٪، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس إلى حد ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

وجاءت ظروف بيئة العمل المعنوية أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية بحسب آراء عينة الدراسة في الوزارات الحكومية الكويتية محل الدراسة.

ومن هنا نستنتج أن أهم أبعاد جودة الحياة الوظيفية موافقة في الأهمية (ظروف بيئة العمل المعنوية)، (جماعة العمل)، (خصائص الوظيفة)، (الأجور والمكافآت)، (أسلوب الرئيس في الإشراف)، (المشاركة في اتخاذ القرارات) ذلك بأهمية نسبية مقدارها (٨٦,٦٪)، (٧٧,٦٪)، (٧٦٪)، (٧٥,٢٪)، (٧٤٪)، (٧٢,٨٪) على الترتيب وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

وقام الباحث بعد تحليل البيانات بالأساليب الإحصائية، وبتفسيرها واستخلاص النتائج والدلالات منها بأسلوب منطقي، حيث إن الأسلوب الإحصائي يعد وسيلة لمساعدة الباحث في التحليل والاستنتاج، وهو لا يقدم كل شيء للباحث، ولذلك يجب الاعتماد على الرأي الشخصي أيضاً في استقراء النتائج.

٢/١٥ - مصفوفة علاقة الارتباط بين ابعاد الدراسة (القيادة الأصيلة- جودة الحياة الوظيفية).

جدول رقم (١٠)

معامل الارتباط بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية

المتغيرات	جودة الحياة الوظيفية	الأجور والمكافآت	ظروف بيئة العمل المعنوية	خصائص الوظيفة	أسلوب الرئيس في الإشراف	المشاركة في اتخاذ القرارات	جماعة العمل
القيادة الأصيلة	.836**	.739**	.723**	.768**	.780**	.734**	.647**
الوعي الذاتي	.732**	.617**	.636**	.674**	.690**	.658**	.571**
التشغيل المتوازن	.790**	.689**	.687**	.726**	.715**	.691**	.639**
المنظور الأخلاقي	.652**	.622**	.564**	.580**	.597**	.558**	.495**
شفافية العلاقات	.741**	.647**	.634**	.695**	.716**	.649**	.550**

ومن الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية، وتراوحت معاملات الارتباط بين .732**، .836** وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الوعي الذاتي والأجور والمكافآت .571** وبين الوعي الذاتي وظروف بيئة العمل المعنوية .658** وبين الوعي الذاتي وخصائص الوظيفة .690** وبين الوعي الذاتي وأساليب الإشراف المعنوية .674** وبين الوعي الذاتي والمشاركة في اتخاذ القرارات المعنوية .636** وبين الوعي الذاتي وجماعة العمل المعنوية .617**.

في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين التشغيل المتوازن والأجور والمكافآت .639** وبين التشغيل المتوازن وظروف بيئة العمل المعنوية .691** وبين التشغيل المتوازن وخصائص الوظيفة .715**، وبين التشغيل المتوازن وأساليب الإشراف المعنوية .726** وبين التشغيل المتوازن والمشاركة في اتخاذ القرارات المعنوية .687** وبين التشغيل المتوازن وجماعة العمل المعنوية .689**.

وبلغت قيمة معامل الارتباط بين المنظور الأخلاقي والأجور والمكافآت .495** وبين المنظور الأخلاقي وظروف بيئة العمل المعنوية .558** وبين المنظور الأخلاقي وخصائص الوظيفة .597**، وبين المنظور الأخلاقي وأساليب الإشراف المعنوية .580** وبين المنظور الأخلاقي والمشاركة في اتخاذ القرارات المعنوية .564** وبين المنظور الأخلاقي وجماعة العمل المعنوية .622**.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين شفافية العلاقات والأجور والمكافآت *550. وبين شفافية العلاقات وظروف بيئة العمل المعنوية *649. وبين شفافية العلاقات وخصائص الوظيفة *716. وبين شفافية العلاقات وأسلوب الرئيس في الإشراف المعنوية *695. وبين شفافية العلاقات والمشاركة في اتخاذ القرارات المعنوية *634. وبين شفافية العلاقات وجماعة العمل المعنوية *647.

٣/١٥ - العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال الثالث لهذه الدراسة، والمتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالوزارة محل الدراسة، ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات القيادة الأصيلة العاملين بالوزارة الخاضعة للدراسة كمتغيرات مستقلة، وجودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات القيادة الأصيلة الخاضعة للدراسة في علاقتها بجودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال طريقة الإدخال Enter كما يتضح من الجدول رقم (١٠) على النحو الآتي:

جدول رقم (١١)

نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية
(مخرجات تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis)

جودة الحياة الوظيفية					القيادة الأصيلة
المعنوية	t	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
.	٥.٦٥٩	٠.٥٣٦	٠.٧٣٢	٠.٣٦٨	الوعي الذاتي
٠.٠٠٦	٢.٧٧	٠.٦٢٤	٠.٧٩	٠.١١٨	التشغيل المتوازن
.	٣.٩٢٨	٠.٤٢٥	٠.٦٥٢	٠.٢١٤	المنظور الأخلاقي
.	٤.٣١٧	٠.٥٤٩	٠.٧٤١	٠.٣٦٤	شفافية العلاقات
R معامل الارتباط					٠.٨٤٢
R2 معامل التحديد					٠.٧١
المحسوبة (F) قيمة ف					٢٠٢.١٩٥
درجات الحرية					٤,٣٩٧
مستوي الدلالة الإحصائية					٠.٠٠٠

وبالنظر إلى الجدول رقم (١١) يتضح ما يأتي:

سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى إلى الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار:

حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو الوعي الذاتي وقيمة معامل الانحدار تساوي ٠.٣٦٨ وقيمة ت تساوي ٥.٦٥٩ ومعنوية ٠.٠٠٠ اقل من ٠.٠٥ والمركز الثاني شفافية العلاقات بقيمة معامل انحدار ٠.٣٦٤ وقيمة ت تساوي ٤.٣١٧ ومعنوية تساوي ٠.٠٠٠ اقل من ٠.٠٥، والمركز الثالث المنظور الأخلاقي بقيمة معامل انحدار ٠.٢١٤ وقيمة ت تساوي ٣.٩٢٨ ومعنوية ٠.٠٠٠ اقل من ٠.٠٥، والأقل تأثيراً التشغيل المتوازن بقيمة معامل انحدار ٠.١١٨ وقيمة ت تساوي ٢.٧٧٠ ومعنوية ٠.٠٠٦ اقل من ٠.٠٥.

■ نوع وقوة العلاقة بين القيادة الأصيلة وبين جودة الحياة الوظيفية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة العاملين بالوزارة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R. وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام المؤسسات الحكومية محل الدراسة بالقيادة الأصيلة زاد ذلك من جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالوزارة.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

- إن مستوى القيادة الأصيلة في المؤسسات الحكومية محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي 71.0% (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R^2 من التباين الكلي في جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بالوزارة.
 - الأهمية النسبية لمتغيرات جودة الحياة الوظيفية: بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (١١)، نستنتج أن:
 - متغيرات القيادة الأصيلة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية محل الدراسة. وهذا يعني أن المؤسسات الحكومية يمكنها دعم وتعزيز جودة الحياة الوظيفية من خلال زيادة الوعي الذاتي من خلال توفير القيادة الأصيلة الداعم الذي يساعد على التغيير والوعي الذاتي، وتشجيع الأفكار الجديدة المطروحة.
- وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الأصيلة وبين جودة الحياة الوظيفية " وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الأصيلة وبين جودة الحياة الوظيفية" وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و ٠,٠١ وفقاً لاختبار ف-F-Test بين متغيرات القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل للمتغيرات المستقلة في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين جودة الحياة الوظيفية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار T-Test.

٤/١٥ - نتائج اختبار الفروض:

يحاول الباحث من خلال هذا الفرض اختبار أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية الكويتية. الاسلوب الإحصائي المستخدم: تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط حيث الغرض من استخدام تحليل الارتباط الخطي البسيط قياس وتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرين (متغير و متغير آخر)، ويشير معامل الارتباط ١,٠٠ الى علاقة خطية مثالية، وكلما اقترب معامل الارتباط من ١,٠٠ كلما كان معامل الارتباط أقوى.

Discovering Statistics using SPSS, A. Field, Sage, 2003.

متغيرات الفرض:

- القيادة الأصيلة (متغير مستقل)
 - جودة الحياة الوظيفية (متغير تابع)
 - ١- تحليل الانحدار البسيط لمتغير القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية
- لبيان علاقة وأثر القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار:

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية

المتغير	Beta	R^2	T. Value	Sig. T
القيادة الأصيلة	0.824	67.9%	29.119	0.01**
المعامل الثابت Constant	0.365			
معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$	67.8%			
قيمة F	847.888			
معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	0.01**			

**دالة عند ٠,٠١

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يشير معامل الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط موجبة لمتغير القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٢٤)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).
- يشير معامل التحديد R^2 إلى أن بعد القيادة الأصيلة يفسر حوالي 67.9% من التباين في أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية، وأن باقي النسبة ربما يرجع لعوامل أخرى.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

- باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، حيث بلغت قيمة (T) 29.119 وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0,05).
- يشير معامل جوهريية النموذج (Sig. F) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة قدره (0,05)، حيث بلغت قيمة (F) 847.888، وتؤكد إشارات معاملات هذا النموذج على إيجابية هذه العلاقة.

$$Y = a + \beta X$$

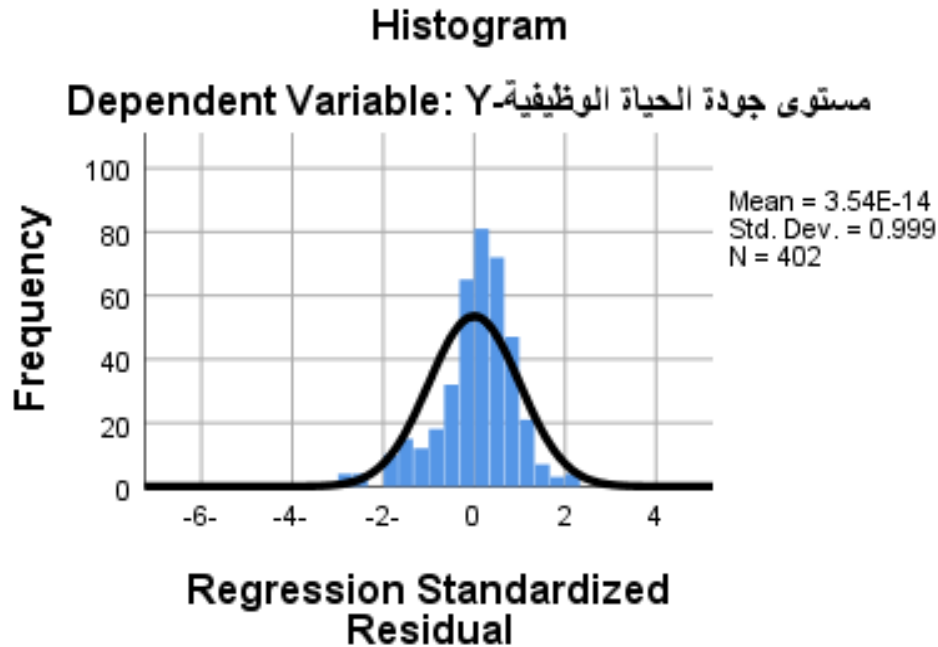
(حيث y المتغير التابع، x المتغير المستقل، a ثابت الانحدار، β معامل الانحدار).

$$\text{جودة الحياة الوظيفية} = 0.365 + 0.824 \text{ القيادة الأصيلة}$$

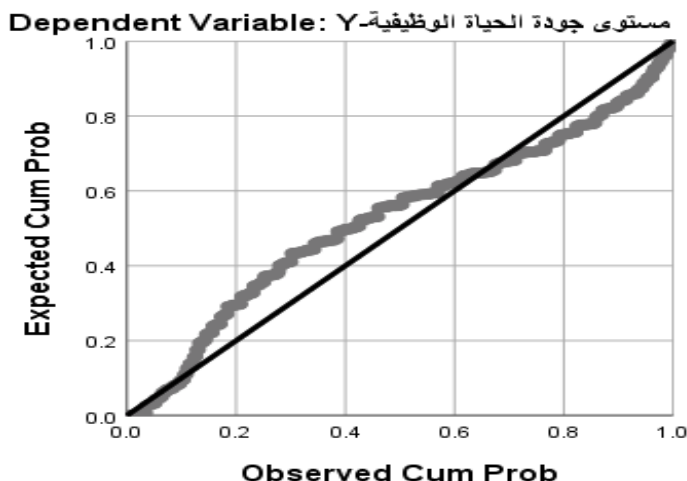
- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد أن معامل التحديد لأبعاد القيادة الأصيلة (R^2) يفسر نسبة مقبولة بلغت (67,9%)، على جودة الحياة الوظيفية، ويعتبر هذا التأثير معنوي.
- في ضوء ما سبق من نتائج يتم إثبات وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسات الحكومية الكويتية.

اختبار اعتدالية المتغير التابع :

- من فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معياري 0,99، وهذا كما هو واضح عند رسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي، كما يلي في المدرج التكراري:



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



تحليل انحدار أبعاد القيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية

يمكن للباحث استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple regression: نظراً لتوافر شروطه حيث يوجد أكثر من بعد للمتغير المستقل، وذلك للتنبؤ ومعرفة أكثر المتغيرات المستقلة، ويرمز لهم (x_1, x_2, x_3, x_4) تأثيراً في المتغير التابع dependent ويرمز له y .

ولتحديد مدى وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة تم استخدام معامل VIF و Tolerance تتبعية البواقي للتوزيع الطبيعي، فعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة يسمح لنا [استخدام أسلوب الانحدار المتعدد. الجزء الثابت يرمز له a .

$$y = a + \beta x_1 + \beta x_2 + \beta x_3 + \beta x_4$$

معادلة الانحدار المتعدد

- وتقيد النتائج بوجود تأثير لأبعاد القيادة الأصيلة، وذلك باستخدام الانحدار المتعدد على جودة الحياة الوظيفية، ويعرض الباحث فيما يلي ترتيب أبعاد القيادة الأصيلة حسب درجة التأثير على جودة الحياة الوظيفية، وذلك حسب قوة التأثير β ، وكذلك حسب معامل التحديد المعدل R^2 ، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

الانحدار التدريجي المتعدد لترتيب معنوية أبعاد متغير القيادة الأصيلة حسب درجة التأثير على أبعاد جودة الحياة الوظيفية

R ²	R	معامل جوهرية النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوي الدلالة	قيم T	Beta	Tolerance	VIF	الأبعاد المستقلة (أبعاد القيادة الأصيلة) الجزء الثابت
68.3%	0.827	0.01**	214.012	0.01**	2.886	0.385			الجزء الثابت
				0.01**	5.948	0.315	0.375	2.669	١- الوعي الذاتي
				0.01**	5.043	0.275	0.268	3.732	٢- التشغيل المتوازن
				0.01**	3.443	0.143	0.463	2.158	٣- المنظور الأخلاقي
				0.01**	4.604	0.232	0.314	3.189	٤- شفافية العلاقات

**دالة عند ٠,٠١

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

من الجدول السابق يتضح:

التأكد من شرط الانحدار وتبعية البواقي للتوزيع الطبيعي

١- معامل تضخم التباين: (VIF)

لتحديد مدى وجود ارتباط ذاتي أو ازدواج خطي Multicollinearity ، بين المتغيرات المستقلة وبعضها البعض، تم حساب (VIF) وهي اختصار Variance inflation factor لكل متغير مستقل على حدة مع باقي المتغيرات المستقلة، وقد اتضح أن المتغيرات المستقلة المقبولة ضمن نموذج الانحدار الخطي المتعدد لا تعاني من مشكلة الازدواج الخطي في أيأ من هذه المتغيرات (الوعي الذاتي، التشغيل المتوازن، المنظور الأخلاقي، شفافية العلاقات) حيث إن قيم VIF أقل من (١٠) ، كما قيم البواقي (٠,٣٧٥، ٠,٢٦٨، ٠,٤٦٣، ٠,٣١٤) مما يدل على عدم وجود مشكلة في تطبيق نموذج الانحدار المتعدد.

٢- معامل ارتباط (R)

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "أبعاد القيادة الأصيلة" وبين جودة الحياة الوظيفية"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٢٧) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣- معامل التحديد (R2)

نجد أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (القيادة الأصيلة)، تفسر (٦٨,٣٪) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في "جودة الحياة الوظيفية"، وباقي النسبة ربما يرجع إلى عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

٤- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حده

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات المستقلة لأبعاد القيادة الأصيلة ، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد (الوعي الذاتي) حيث يعتبر أكثر بعد للقيادة الأصيلة تأثيراً على جودة الحياة الوظيفية يليه (التشغيل المتوازن)، (الوعي الذاتي)، (المنظور الأخلاقي) حيث بلغت قيم (T) على الترتيب (٥,٩٤٨)، (٥,٠٤٣)، (٤,٦٠٤)، (٣,٤٤٣) عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

بمعنى التأثير الفعال لأبعاد (القيادة الأصيلة) ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على (جودة الحياة الوظيفية) وأكثرهم تأثيراً الوعي الذاتي.

٥- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test) وحيث إن قيمة اختبار (F-test) هي (٢١٤,٠١٢) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على جودة الحياة الوظيفية.

٦ - معادلة الانحدار:

$$\text{جودة الحياة الوظيفية} = 0.385 + 0.315 \text{ (الوعي الذاتي)} + 0.275 \text{ (التشغيل المتوازن)} + 0.143 \text{ (المنظور الأخلاقي)} + 0.232 \text{ (شفافية العلاقات)}$$

الاستنتاج: من خلال قيم معاملات الانحدار (البيتا)

- يمكن ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) تأثيراً على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) كالآتي: (شفافية العلاقات)، (المنظور الأخلاقي)، (الوعي الذاتي)، (التسويقي في الترويج) وذلك من خلال قيم البيتا، التي بلغت على الترتيب (٠,٣١٥)، (٠,٢٧٥)، (٠,٢٣٢)، (٠,١٤٣).

مما سبق ومن معنوية النتائج تبين وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للأبعاد الرئيسية للقيادة الأصيلة على جودة الحياة الوظيفية.

نتائج إثبات الفرض: تفيد نتائج اختبار الفرض بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية.

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

١٦- النتائج والتوصيات:

١/١٦- نتائج البحث: توصل الباحث من خلال هذا البحث النتائج التالية:

- أثبتت نتيجة اختبار الفروض بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية، باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٢٤) عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥)، ونجد أن معامل التحديد لأبعاد القيادة الأصيلة (R2)، يفسر نسبة جيدة بلغت (٦٧,٩٪)، على جودة الحياة الوظيفية، ويعتبر هذا التأثير معنوي.

- وباستخدام الانحدار المتعدد: لقياس أهم أبعاد المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) تأثيراً على المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) هم بالترتيب كالاتي: (شفافية العلاقات)، (المنظور الأخلاقي)، (الوعي الذاتي)، (التسويقي في الترويج) وذلك من خلال قيم البيتا، التي بلغت على الترتيب (٠,٣١٥)، (٠,٢٧٥)، (٠,٢٣٢)، (٠,١٤٣).

٢/١٦- توصيات البحث:

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث التوصل إلى مجموعة من التوصيات والتي تتمثل فيما يلي:

م	التوصية	آليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	يجب أن يحرص المدير علي معرفة ردود أفعال المرؤوسين لتحسين العلاقة معهم، وأن يتم تقييم المرؤوسين بكفاءة، وأن يدرك المدير الوقت المناسب لإعادة تقييم الموقف في القضايا الحيوية، وأن يدرك جيداً كيف تؤثر تصرفاته علي المرؤوسين	وذلك من خلال التواصل الدائم بين المديرين والمرؤوسين، من خلال عقد اجتماعات دورية لتقييم أداء المرؤوسين.	الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية.
٢	يجب أن يهتم المدير بتشجيع المرؤوسين للتعبير عن آرائهم، وأن يراعي الدقة في إصدار الأوامر والتعليمات، وأن يعترف بالأخطاء التي تحدث في بيئة العمل، وعليه أن يخبر المرؤوسين بالحقيقة مهما بلغت درجة قسوتها، كما عليه إظهار الإنفعالات الحقيقية والتي تتم عن المشاعر والأحاسيس.	وذلك من خلال المقابلات والاجتماعات الدائمة بين الإدارات والمرؤوسين.	الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية.
٣	يجب أن يهتم المدير بتحليل البيانات المتعلقة بأي قضية قبل اتخاذ القرار، وأن يتقبل الآراء المختلفة معه بشأن قضايا العمل	من خلال الإنصات لوجهات النظر المختلفة قبل التوصل إلي أي قرار يخص العمل.	الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية
٤	يجب أن يهتم المدير باتخاذ القرارات الصعبة اعتماداً على المعايير الأخلاقية، وأن يتضح للمرؤوسين توافق معتقدات المدير مع تصرفاته، ويجب أن يتخذ المدير القرار اعتماداً على القيم التي يعتنقها، وأن يؤكد على المرؤوسين ضرورة إنتقاء الوظائف المتفقة مع قيمهم.	وذلك من خلال وضع برامج وورش عمل للمرؤوسين تحت على القيم والمعتقدات التي تساعد المؤسسات الحكومية لتحقيق أهدافها.	الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية

دور القيادة الأصيلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الكويتية)

٥	إعداد البرامج التدريبية المناسبة لتأهيل القادة الجدد لذلك، ومع ضرورة وضع المعايير الفعالة لاختيار المناسب منهم بدقة وموضوعية شديدة.	وذلك من خلال عمل برامج وورش عمل تساعد على تأهيل الصف الثاني للقيادة.	- الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية
٦	تشجيع القادة للعاملين على مواجهة التحديات في العمل بطرح الأفكار الخلاقة والإبداعية والتفكير بشكل مختلف عند أداء الأعمال المعتادة.	وذلك من خلال وضع نظام للمكافآت والحوافز يشجع على طرح أفكار مبدعة ومبتكرة.	- الإدارة العليا بالمؤسسات الحكومية

٦/٣ - بحوث مستقبلية مقترحة:

على الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة الحياة الوظيفية للمؤسسات الحكومية بدولة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلى وجود مجالات لدراسات أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

(١) إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق على قطاعات أخرى غير المؤسسات الحكومية على سبيل المثال (القطاع التعليمي الحكومي، القطاع المصرفي، القطاع الصحي، قطاع السياحة، وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية).

(٢) القيادة الأصيلة وتأثيرها على بعض المتغيرات الأخرى.

(٣) إجراء دراسة عن الأسباب المؤدية لوجود جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الاداء التنظيمي في بيئة العمل الكويتية.

(٤) تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والقيادة الأصيلة.

(٥) تطوير استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي والقيادة الأصيلة بالمؤسسات الحكومية الكويتية.

١٧- المراجع:

(١) المراجع العربية:

١. أبو زيد، حمادة فوزي ثابت (٢٠٢١) أثر سلوكيات القيادة الأصلية على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي في ظل توسيط الاتجاهات الإيجابية للعاملين، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، مج ٢١، ع ٢٤.
٢. أبو عودة، محمد اسماعيل (٢٠١٨) أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، ص ١٣-١٧.
٣. إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠١٦)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
٤. ديوب، أيمن (٢٠١٤) تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٠، العدد ١، (١٩٥-٢٢٤)
٥. الزيايدي، مها عادل رمضان، (٢٠١٥) نموذج مقترح لأثر رأس المال الفكري وجودة حياة العمل على تعزيز القدرات التنافسية للموارد البشرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس
٦. السيد، سماح محمد (٢٠١٨) تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ع ١٤، مج ٣٣، ص ٢٤٦-٢٤٨.
٧. الشنطي، نهاد عبد الرحمن (٢٠١٦) واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل دراسة تطبيقية علي وزارة الأشغال العامة والإسكان، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين، غزة، ص ١٨-٢٠.
٨. الشورجي، أميرة سالم عبد اللطيف (٢٠٢١) العلاقة بين القيادة الأصلية والذكاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على فروع البنوك في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، أسيوط، ع ٧٢٤.
٩. شيمان، عبد الوهاب بن شباب (٢٠١٩) كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها علي العاملين، المجلة العربية للإدارة، مج ٣٩، ع ٢٤، ص ٢١٩-٢٢٠.
١٠. العمري، محمد بن سعيد & اليافي، رندة سلامة، (٢٠١٧)، أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: "دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد ١٣، العدد ١، ص ٣٢٩-٣٥٤.
١١. عيسى، بو عشرين (٢٠١٨) جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص ٢٠.
١٢. غنيم، منال أحمد محمد (٢٠٢١)، جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الروحية والمخرجات الوظيفية: دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.
١٣. الفقي، أدهم محمد رشدي (٢٠١٨)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالاسماعيلية، جامعة قناة السويس، المجلد ٩، العدد ٣، ص ٧٢٤-٧٤٨.
١٤. المنسي، محمود عبد العزيز (٢٠١٩) القيادة الأصلية وأثرها في سلوكيات الاستقراء داخل مكان العمل، دراسة تطبيقية علي العاملين في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، مجلة البحوث التجارية، الزقازيق، مج ٤، ع ١٤.
١٥. النجار، سامر أحمد محمد طلبه (٢٠٢٠)، أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة العمال بمنطقة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس بالاسماعيلية، المجلد ١١، العدد ١.
١٦. نصر، عزة جلال مصطفى (٢٠٢٠)، تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر آليات مقترحة، مجلة الإدارة التربوية، العدد ٢٦، ص ١-٨٥.

(٢) المراجع الأجنبية:

1. 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.
2. Avolio, B. J., Wernsing, T., & Gardner, W. L. (2018). Revisiting the development and validation of the authentic leadership questionnaire: Analytical clarifications. *Journal of Management*, 44(2), 399-411.
3. Azanza, G., Moriano, J.A., Molero, F., Mangin, J-P.L. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 36 (8),955 - 971
4. Bamford, M., Wong, C.A.& Laschinger, H. (2013). The influence of authentic leadership and areas of work life on work engagement of registered nurses. *Journal of Nursing Management*,21, 529–540.
5. Ellis, A. (2020). The Impact of Authenticity on Career Advancement and Gender Diversity for Women in IT Leadership (Doctoral dissertation, Pepperdine University).
6. Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The effect of quality of work-life and motivation on employee engagement with job satisfaction as an intervening variable. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 74(2).
7. Ganesh, Sarlaksha; Ganesh, Mangadu, (2014), "Effects of masculinity-femininity on quality of work life: Understanding the moderating roles of gender and social support", *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 29, No. 4, pp. 229-253.
8. Gardner, W. L., Karam, E. P., Alvesson, M., & Einola, K. (2021). Authentic leadership theory: The case for and against. *The Leadership Quarterly*, 101495.
9. Gurdogan, E. P., & Uslusoy, E. C. (2019). The relationship between quality of work life and happiness in nurses: A sample from Turkey. *International Journal of Caring Sciences*, 12(3), 1364-1371.
10. Hadian Nasab,A. and Afashari,L.(2019),"Authentic leadership and employee Leadership & performance: mediating role of organizational commitment, organization Development Journal, vol.40 No.5,PP.548-560.
11. Jihye oh, Daeyeoncho, Doo Hanlim, (2018)" Authentic leadership and work engagement: The mediating effect of practicing core values", *Leadership & organization Development Journal*, vol.39 Issue: 2, PP.276-290.
12. Liu, Y., Fuller, B., Hester, K., Bennett, R. J., & Dickerson, M. S. (2018). Linking authentic leadership to subordinate behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*.
13. Meral Elci&Gulay Murat, (2018) " The Impact of Authentic Leadership on organizational learning capacity", *Journal of Global strategic management*, vol.12 Issue: 1, PP.57-66.
14. Semedo, A., Coelho, A., and Ribeiro, N. (2017). Authentic leadership and creativity: The mediating role of happiness. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 395-412.

15. Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S., & Peterson, S.J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure? *Journal of Management*, 34(1),89-126.
16. Walumbwa, F.O., Luthans, F., Avey, J.B., Oke, A. (2011). Authentically Leading Groups: The Mediating Role of Collective Psychological Capital and Trust. *Journal of organizational Behavior*,32,4-24.