

عنوان البحث

**دور العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مشروع
التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)**

عبد الكريم دحان صالح علي الحوصلي¹، أ.د. عبد الخالق هادي طواف²

¹ باحث في إدارة الأعمال، اليمن. بريد الكتروني: abdukreemalhawsli@gmail.com

² أستاذ إدارة الأعمال جامعة سبأ، اليمن.

HNSJ, 2025, 6(6); <https://doi.org/10.53796/hnsj66/21>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/66/21>

تاريخ النشر: 2025/06/01م

تاريخ القبول: 2025/05/15م

تاريخ الاستقبال: 2025/05/07م

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور العدالة كأحد محددات القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية ضمن مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لطبيعتها وأهدافها، حيث سعت للإجابة عن تساؤلات البحث واختبار الفرضيات ذات الصلة. وتبرز أهمية الدراسة في استكشاف العلاقة بين العدالة، بوصفها متغيراً مستقلاً، وجودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع ضمن نموذج متكامل. يمثل هذا الدمج مساهمة جديدة، لكونه يجمع بين أحد عناصر القيادة الأخلاقية وتأثيره المباشر وغير المباشر في تجارب العاملين داخل بيئة العمل. وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية غير نسبية مكونة من 500 فرد من مجتمع الدراسة، استجاب منها 335 مشاركاً بنسبة استجابة بلغت 68%. أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى متوسط من ممارسة العدالة في بيئة الدراسة، كما أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة مباشرة ومؤثرة للعدالة في تحسين جودة الحياة الوظيفية. توصي الدراسة بضرورة تطوير ممارسات العدالة الحالية وتعزيز الشعور بالإنصاف بين الموظفين، لا سيما فيما يتعلق بالأجور، والمكافآت، والترقيات، وفرص التطور المهني. كما تؤكد على أهمية تعزيز مبدأ التوازن بين العمل والحياة من خلال مبادرات فعالة لإدارة الإجهاد، وتنظيم الوقت، والجدول المرنة، والعمل عن بُعد.

الكلمات المفتاحية: العدالة، القيادة الأخلاقية، الحياة الوظيفية، التوازن الوظيفي، العمل عن بُعد.

RESEARCH TITLE**The Role of Justice as a Determinant of Ethical Leadership in Enhancing the Quality of Work Life in the School Feeding and Humanitarian Relief Project (SFHRP)****Abstract**

This study aims to identify the role of justice as a key determinant of ethical leadership in improving the quality of work life within the School Feeding and Humanitarian Relief Project. The study employed a descriptive-analytical methodology appropriate to its nature and objectives, aiming to answer research questions and test the proposed hypotheses. The significance of the study lies in exploring the relationship between justice, as an independent variable, and the quality of work life, as a dependent variable, within an integrated model. This integration is considered novel as it combines a component of ethical leadership with its direct and indirect effects on employee experiences in the workplace. A non-proportional stratified random sample of 500 individuals was selected from the study population, of which 335 responded, representing a 68% response rate. The findings indicated a moderate level of justice practices in the studied context. Hypothesis testing revealed a direct and significant relationship between justice and improved quality of work life. The study recommends enhancing current justice practices and promoting a sense of fairness among employees, particularly in areas such as salaries, rewards, promotions, and career development. Additionally, it highlights the urgent need to promote work-life balance through initiatives like stress management, time management, flexible schedules, and remote work.

Key Words: Justice, Ethical leadership, Work life, Work-life balance, Remote work.

فرضت التحديات الأخيرة في بيئة الأعمال الحديثة اهتماماً بظاهرة جديدة وقديمة . تعتبر مفتاح نجاح أي منظمة في بيئة متغيرة باستمرار. هي العلاقة بين الفرد والمنظمة من خلال تمكين المشاركة الإيجابية في صنع القرارات ورفاهية الموظفين وتطوير بيئات العمل، ويطلق عليها جودة الحياة الوظيفية أو جودة حياة العمل، أو رفاهية العمال. "فالبينة التي تعزز فيها جودة الحياة الوظيفية هي أداة أفضل للقوى العاملة تساهم في تقليل معدلات الغياب والتغيب، وتزيد من الولاء والانتماء للمنظمة بناء على تفسير بيئة العمل " Hermantown,et,al,2022. وفي مشهد الاعمال اليوم، تدرك كل المنظمات الخاصة والعامة، الربحية وغير الربحية وبشكل متزايد دور القيادة الأخلاقية الحاسم في تشكيل النجاح التنظيمي ، وخاصة محدد العدالة " وتدمج العدالة والأخلاق في جميع العمليات وتوفر إرشادات قوية لحل القضايا بطريقة أخلاقية ، حيث يستخدم القادة الصادقون والعادلون والمتمسكون بالمبادئ أسلوب المكافأة والعقاب وآليات الاتصال المختلفة للتأثير على سلوك العاملين " (Al Halbusi,et,al,2017, 47) بل أكدت (Langlois) في The Anatomy of Ethical Leadership " في النموذج الذي طورته إلى أن مسار القيادة الأخلاقية يتضمن النموذج للأخلاقيات التكميلية للنقد والعدالة والرعاية.، وأكدت أن تجاهل العدالة هو إثارة أسئلة حساسة للغاية " كما اكدت دراسة (سعدون 2024) على أن يهتم القادة بقضايا الإنصاف والعدالة ويجعلونها في قلب عملية صنع القرار " كما ذكرت دراسة (Ali,et,al2018) "أن شعبية أبحاث العدالة زادت بشكل مطرد خلال الثلاثين العام الماضية ،ويرجع الكثير من الاهتمام إلى العواقب المهمة والتي ارتبطت بادراك الموظفين للعدالة داخل السياقات التنظيمية " .بناء على ما تم ذكره فقد تم اختيار (SFHRP) ميداناً للبحث، لتسليط الضوء على أهمية المنظمات الإنسانية ودورها في المجتمع لذلك فإن الدراسة تُعد محاولة لاستكشاف العلاقة بين العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية من خلال تحليل البيانات لقياس اثر العدالة في تحسين جودة الحياة الوظيفية. ومستوى الممارسة، واستعراض الأدبيات السابقة لمحاولة تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين بيئة العمل وتوطيد العلاقة بين الموظفين والمنظمة.

المشكلة وتسؤلاتها:

تشهد المنظمات الإنسانية العديد من المشكلات لكن من أبرز المشكلات تلك المتعلقة بالقيادة وبالأخص الجانب الأخلاقي بكافة جوانب محدداتها حيث تعد عنصراً بارزاً وجوهرياً لضمان تحقيق أهداف المنظمات ، لما لها من انعكاسات سلبية . إذا مورست بشكل سلبي . على بيئة العمل الداخلية، متمثلة في زيادة معدلات الدوران الوظيفي، ، مما ينعكس سلباً على سلوكيات العاملين وانخفاض الروح المعنوية والتي تلعب دوراً حاسماً في بيئات العمل، كما أن لها انعكاسات سلبية، على البيئة الخارجية متمثلة في سوء إدارة الموارد، مما يؤدي إلى فقدان الثقة لدى المانحين ، كما أن لمحدد العدالة دوراً هاماً "حيث يهتم جميع القادة اهتماماً بالغاً بمسألة العدالة والإنصاف فيهم يريدون معاملة كل فرد تابع لهم على قدم المساواة ، كما أن الاهتمام بقضايا الإنصاف ضروري لجميع الأشخاص الذين يتعاون معاً لتعزيز مصالحهم المشتركة " (Tushar,2024,87) و تُعد جودة الحياة أساساً استراتيجياً في تطوير المنظمات لما لها من تأثير مباشر على أداء العاملين كما تعد " أسلوباً وأداة من أدوات التطوير التنظيمي وتُعد جزءاً من عملية التطوير التنظيمي (سالم، 2022) كما إن تحسين جودة الحياة الوظيفية يعزز من الصحة النفسية والجسدية للموظفين، مما يقلل من التوتر والضغط النفسي. كل هذه العوامل تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومستدامة. كما حرصت المنظمات على إنشاء مدونات أخلاقية عقب موجة من العواصف الأخلاقية التي عصفت بكثير من المنظمات ، وتهدف إلى عكس قيمها التي يجب أن تؤثر ثقافات المنظمات الأخلاقية على حياة العمل من حيث السلوكيات والمواقف الفعالة داخل المنظمات ، كما انها لا تكفي للتأثير على المواقف والسلوكيات التنظيمية ،" إذا لم يرافقها اهتمام من ارباب العمل بجودة حياة العمل لسد الفجوة بين السياسة والممارسة من حيث السلوك الأخلاقي في العمل " (Reilly,2012,6) ، وبالرغم من التنوع النظري المتزايد في أدبيات

القيادة الأخلاقية ودراسة العدالة بكافة مستوياتها في السنوات الأخيرة والذي يعكس وعياً متزايداً بأهميتهما ، إلا أن مجمل الدراسات تناولت مؤسسات حكومية أو منظمات ربحية ، ولم يتم التطرق إلى المنظمات الإنسانية إلا النادر منها ، وسعت الدراسة في البحث والتقصي في معرفة هل لمحدد العدالة دور في تحسين جودة الحياة الوظيفية لما له من أهمية في منظمات الاعمال اليوم ، لتحسين بيئة العمل، و تعزيز الأداء التنظيمي، وخلال الاطلاع على نتائج وتوصيات دراسة سابقة بعنوان " دور القيادة الخادمة في تعزيز الروح المعنوية لدى العاملين (SFHRP)) (جعفر ، رباب للعام 2023 ") والتي أوصت بإجراء مزيد من الدراسات المماثلة كي تسهم في تقديم مزيد من الحلول والتطوير التنظيمي والاهتمام بالعاملين وبيئة العمل. فقد جاءت هذه الدراسة استكمالاً للدراسة السابقة. يمكن ترجمة الفجوة البحثية لعدد التساؤلات منها تساؤل رئيس: ما دور العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟ هل توجد علاقة ارتباطية بين العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟ وما مستوى ممارسة قيادة مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP) للعدالة .

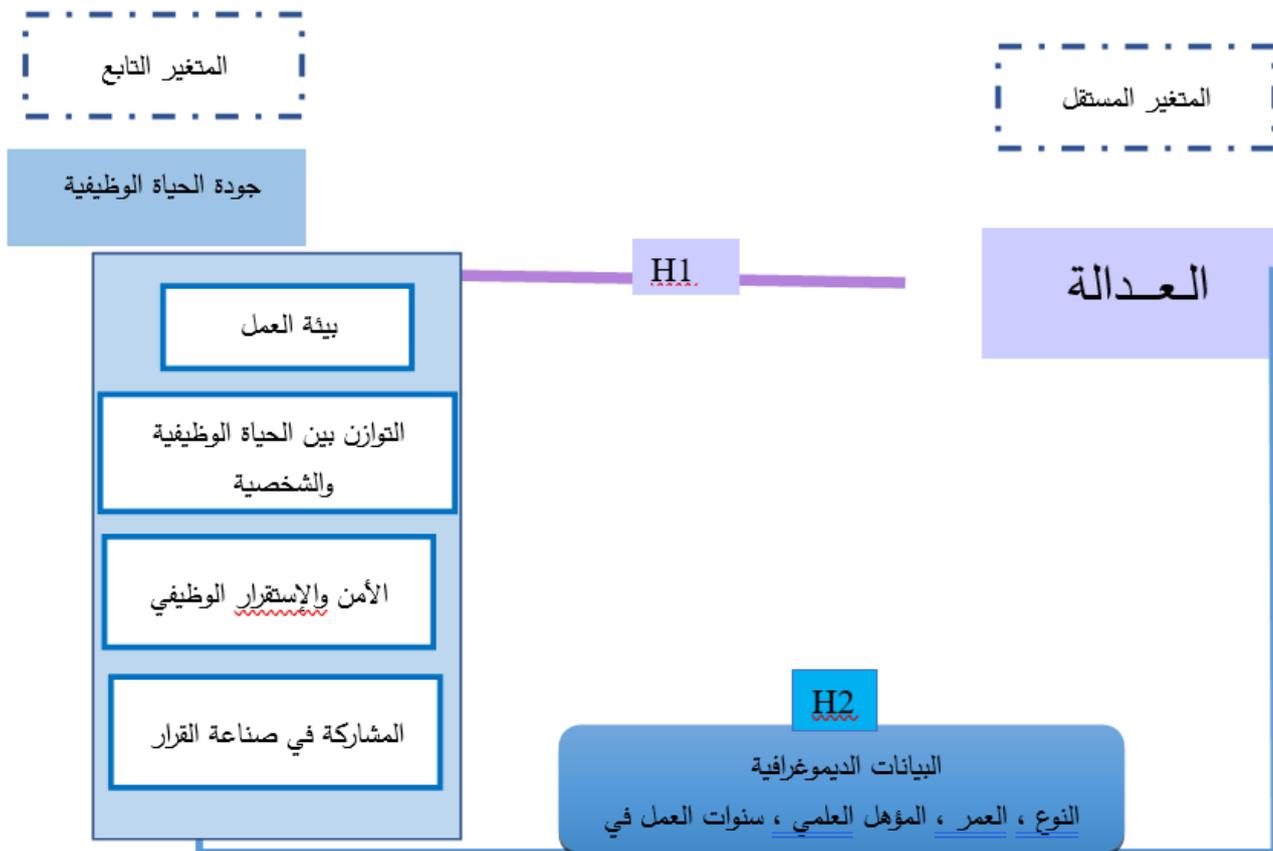
أهداف الدراسة: سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

تحديد هل للعدالة كمحدد من محددات أبعاد القيادة الأخلاقية دور أو اثر في تحسين جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

معرفة مستوى ممارسة قيادة مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP) للعدالة.

معرفة العلاقة الارتباطية بين العدالة وجودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

متغيرات الدراسة والنموذج المعرفي :



شكل رقم (1) النموذج المعرفي بناء على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة:

وللإجابة على أسئلة الدراسة فقد تم اختيار الفرضية البديلة والتي تفترض وجود دور أو تأثير بين المتغيرات وهي موضحة على النحو التالي : أولاً الفرضية الرئيسية الأولى (H1) : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعدالة في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP) .

ثانياً الفرضية الرئيسية الثانية (H2): لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعدالة في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP) يعزى للمتغيرات الديموغرافية .

حدود الدراسة وتطبيقاتها: اقتصرت الدراسة على التعرف على دور العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل ، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل ، والامن والاستقرار ، والمشاركة في اتخاذ القرار) في مشروع التغذية المدرسة والإغاثة الإنسانية (SFHRP).

أصالة الدراسة: (ما يميز الدراسة عن غيرها)

. تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة تحديد دور العدالة (المتغير المستقل) في تعزيز جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع) في منظمة إنسانية وهذا الهدف لم يسبق أن تطرقت إليه الدراسات التي تم الاطلاع عليها إلا القليل من الدراسات الأجنبية. كما تناولت الدراسة أبعاد مستمدة من الدراسات السابقة وبما يتوافق مع بيئة عمل المنظمة قيد الدراسة، كذلك بالنظر إلى المتغيرات التي تم بحثها حيث إنها مواضيع لازالت بحاجة إلى المزيد من الدراسات بناءً على أهمية تلك المعلومات دمج محدد من محددات القيادة الأخلاقية مع جودة الحياة الوظيفية: تبرز الدراسة من خلال استكشاف العلاقة ضمن نموذج متكامل. هذا الدمج يُعد جديداً نظراً لأنه يجمع بين العوامل الأخلاقية مع سلوكيات العاملين وتأثيرهما المباشر وغير المباشر على تجارب العاملين داخل بيئة العمل.

استخدام تقنيات تحليل متقدمة (SEM) عن طريق استخدام برنامج (AMOS)) وكذا برنامج المربعات الجزئية الصغرى (SMART (Partial Least Squares) في عملية التحليل الإحصائي

مصطلحات الدراسة:

1. المتغير المستقل (العدالة)

أ. مفهوم القيادة الأخلاقية:

في الواقع أن مفهوم القيادة الأخلاقية من المفاهيم التي لها جذور؛ عميقة لارتباطها الوثيق بالدين والمتعدد أو بالقيم والعادات والتقاليد المتوارثة. وقد ذكر علي (2024، 473) أن هناك مفهومين للقيادة الأخلاقية ، هما جانب المدير الأخلاقي ، والذي يشير إلى جهد القائد للتأثير على السلوكيات الأخلاقية لأتباعه ، وجانب تعريف الشخص الأخلاقي على أنه سمات القادة مثل الصدق والنزاهة والعدالة والإنصاف .

العدالة :

العدالة في سياق القيادة الأخلاقية ليست مجرد مفهوم نظري، بل هي ممارسة عملية تؤثر بشكل مباشر على الأداء والرضا الوظيفي، و تسهم في تقليل الصراعات، وتعزيز التعاون بين الأفراد داخل المنظمة. ويرى الفلاسفة أن هناك جانبين مرتبطين للعدالة لا يوجد انفصال بينهما ، الجانب الأول جانب أخلاقي كفضيلة من فضائل النفس الإنسانية ، الجانب

الآخر قانوني . وقد عرفها (Zhang, et ,al (2023 ، p3280) بأنها : " إحدى خصائص القيادة الأخلاقية ، إذ يهتم القادة الاخلاقيون بقضايا الإنصاف والعدالة و في سياق العمل تشير إلى مبدأ المساواة والإنصاف في المعاملة بين الأفراد داخل المنظمة . " كما تم في عقد السبعينيات التوسع في مفهوم العدالة من خلال ثلاثة عناصر هي : عدالة التوزيع ، الإجراءات ، والتفاعل . المرهضي (2020 ، 42) . ويمكن تعريف العدالة لغرض الدراسة بأنها: المعاملة المنصفة للأفراد داخل المنظمة ، وتتضمن مبادئ الإنصاف ، والموضوعية والحياد في عمليات اتخاذ القرار والتعامل مع الأعضاء عند تطبيق السياسات واللوائح في ضوء هذه المضامين

نظرية العدالة :

تنص نظرية الاستدلال بالإنصاف على أن الأفراد يعتمدون على قرارات الحياد عند اختيارهم الاستمرار في العمل لمصلحتهم الشخصية أو لمساعدة الآخرين وبناءً على ذلك، يكاد يكون من المؤكد أن العاملين سيشاركون في سلوك اجتماعي إيجابي عندما يرون مستوىً عاليًا من الإنصاف في جمعيتهم . ، كما توصي نظرية التبادل الاجتماعي الجماعي بأنه عندما يرى العمال معاملة عادلة، فإن الملاحظات المشتركة داخل الشركة ترفع المستوى التنظيمي ، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة دراسة (Tayyaba & Siddiqui(2020

أهمية العدالة:

العدالة هي احد العناصر الحاسمة في القيادة الأخلاقية، فهي تساعد على بناء علاقات عالية ، قائمة على الاحترام والثقة ، ومن أبرز ما تناولته دراسة (الصويحي ، 2019،13) في الآتي :

* التأثير على الأداء التنظيمي: العلاقات عالية الجودة، القائمة على العدالة، هي مؤشرات أساسية للأداء التنظيمي .

* السلامة النفسية: يرتبط مفهوم السلامة النفسية ارتباطاً وثيقاً بالعدالة. عندما يشعر الموظفون أنهم يعاملون بشكل عادل، فمن المرجح أن يشعروا بالأمان للتعبير عن أفكارهم دون خوف من العواقب السلبية. هذا يخلق جوًا داعمًا يشجع على التواصل المفتوح والتعاون.

كما اشارت دراسة (Seçgin,et,al,2024) إن المستوى الأعلى للعدالة يرتبط بمستوى أعلى من الأداء الوظيفي، كما تشير العدالة إلى مدى التزام المنظمة بالمعايير التي تعكس الملائمة في صنع القرار. تلعب القيادة الأخلاقية دورًا مهمًا في تعزيز العدالة داخل المنظمة ، و القادة الذين يتبنون مبادئ العدالة ويطبقونها في ممارساتهم اليومية ، يمكن أن يساعدوا في خلق بيئة عمل أكثر إنصافاً، ويتبنى العدالة كقيمة أساسية، يمكن للمجتمعات والمنظمات تحقيق المزيد من الرفاهية والاستقرار، وتعزيز السلوك التنظيمي والانتماء والثقة بين الأفراد، كما أكدت دراسة (Cánovas,et,al (2024) أن للعدالة تأثيرات تنظيمية وخاصة على الالتزام التنظيمي ، وأن لها آثار يومية وعاطفية ، كما أن فكرة الحفاظ على مستويات عالية من العدالة يمكن أن يؤدي إلى تبادلات اجتماعية بين العاملين ورؤساءهم .

المتغير التابع:

جودة الحياة الوظيفية: يرتكز مفهوم جودة الحياة الوظيفية على أساس مدرستين كل منهما تحاول التركيز على جوانب معينة في أثناء تناولها لهذا الموضوع، الأولى تدرسها على أساس مقارنة مدرسة الموارد البشرية التي تؤكد إرضاء حاجات الأفراد أما الثانية فتقوم على أساس المقاربة التنقيعية الاجتماعية (بوقفزة، 47). ويمكن تعريفها لغرض الدراسة: على أنها المستوى الذي يشعر فيه الموظفون بالرضا والرفاهية في بيئة عملهم، استنادًا إلى مجموعة محددة من المؤشرات التي

تشمل العوامل المادية والنفسية والاجتماعية التي تؤثر تنعكس بالسلب والإيجاب على الحياة العملية والحياة الشخصية للفرد.

أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تُعد جودة الحياة الوظيفية عاملاً رئيسياً في التطوير التنظيمي، حيث تعزز رضا العاملين، مما يزيد من اندماجهم وإنتاجيتهم. كما تساهم في تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام. إضافةً إلى ذلك، فإنها تشجع الابتكار والإبداع عبر توفير بيئة داعمة ومحفزة. وأخيراً، تساهم في تقليل الصراعات داخل بيئة العمل من خلال تعزيز التعاون والعلاقات الإنسانية (دراسة سالم ، 2024 ، الجهني ، 2022 ، الجرافي 2023) .

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

1. **بيئة العمل:** يقصد بها كل ما يحيط بالعامل في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله اتجاه عمله ، والمجموعة التي يعمل بها والإدارة التي يتبعها ، وكل ما يتطلب توفيره لمساعدة العامل على أداء عمله (القرص ، 2023 : 211) ويمكن تعريفها لغرض الدراسة بأنها الظروف والجو العام الذي يعمل فيه الموظفون داخل المنظمة وتتضمن جميع العوامل المادية والنفسية والاجتماعية، والتي تملك تأثير على أداء الموظفين وتعتبر عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة .

2. **مفهوم التوازن بين العمل والحياة الشخصية:** يُعرف التوازن بين العمل والحياة بأنه: "التصور الفردي بأن أنشطة العمل وغير العمل متوافقة وتعزز النمو وفقاً لأولويات الحياة الحالية للفرد" (Kharismasyah,2024 p14&Handoyo) ويُعرف لغرض الدراسة بأنها القدرة على مدى التوفيق بين متطلبات العمل والحياة الشخصية ، و القدرة على توزيع الوقت والجهد بشكل مناسب بين التزامات العمل والاحتياجات الشخصية والعائلية.

3. **الامن والاستقرار الوظيفي:** يعرفه (كليب ، شهاب ، 2024 ، 274) بأنه مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها الموظفون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية ، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ، ورفع الروح المعنوية ، وتوثيق الولاء . ويعرف لغرض الدراسة: بأنه شعور الموظف بالاستقرار في وظيفته مع توافر الضمانات والمنافع لبقاء العامل في عمله الذي يشغله في المنظمة وعدم التفكير في تغييرها أو تركها حتى لو قدمت له عروض مادية اجتماعية مغرية .

4- **المشاركة في اتخاذ القرار:** عرفها (KUMAR,et.al ، 2023 ، 273 . 274) هي عملية تتضمن إشراك الأفراد أو الفرق في اتخاذ قرارات مهمة تؤثر على العمل أو المنظمة. يمكن أن تشمل هذه العملية مجموعة متنوعة من الأنشطة، على سبيل المثال : مشاركة الموظفين في تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وإشراك الفرق في تطوير سياسات العمل والإجراءات. ويمكن تعريفها لغرض الدراسة: أنها العملية التي يتم فيها إشراك الأفراد ذوي الصلة في مناقشة وتحليل القرارات الهامة قبل اتخاذها، وذلك بهدف الوصول إلى أفضل الحلول وتحقيق التوافق الجماعي. حيث تساهم في تحسين جودة القرارات المتخذة

الدراسات السابقة :

أ. الدراسات العربية :

دراسة الجهني، جفري (2024) هدفت إلى الكشف على درجة جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة المدينة المنورة والك ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واداة الدراسة هي الاستبانة ، اهم

النتائج فيما يتعلق بأبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين ، فقد كشفت النتائج ان الترقية والتقدم الوظيفي يتوفر لدى الموظفين نوعاً ما في الوزارة.

دراسة علي ، سعدون (2024) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على القيادة الأخلاقية بأبعادها ودورها في الانغماس الوظيفي لدى العاملين في وزارة الإسكان بوصفة متغيراً تابعاً ، استعمل البحث المنهج الوصفي التحليلي ، خلص البحث إلى ان القيادة الأخلاقية لها علاقة وتأثير إيجابي على الانغماس الوظيفي ، إذ تحققت الفرضيتان الرئيسيتان للبحث

دراسة كليب ، شهاب (2024) هدفت الدراسة إلى قياس مستوى جودة الحياة الوظيفية بمستوى سعادة الموظفين في شركة النفط بساحل حضرموت ، توصلت الدراسة إلى أن مستوى كل من جودة الحياة الوظيفية ، سعادة الموظفين في الشركة كان متوسطاً ، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية متوسطة لجودة الحياة الوظيفية في تحقيق سعادة موظفي الشركة .

دراسة الجرافي ، هند (2023) هدفت الدراسة إلى أثر القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية و مستوى القيادة التحويلية المتحقق وواقع جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ، واداة الدراسة الاستبانة ، ومن أهم النتائج : وجود اثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بجميع ابعاده افي جودة الحياة الوظيفية ، كما أظهرت النتائج أن واقع تحقق جودة الحياة الوظيفية كان متوسطاً .

القرص ، عبدالفتاح ، 2023 هدفت الدراسة إلى اختبار دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا . امانة العاصمة . صنعاء واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي و الاستبانة واهم النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها.

دراسة سالم ، فاطمة ، سعد (2022) "هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية بالمواطنة التنظيمية ب لدى موظفي مكاتب الخدمات التعليمية بمدينة بنغازي ، م وظهرت النتائج أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في المكاتب من وجهة نظر الموظفين جاء متوسطاً ، في حين جاء مستوى المواطنة التنظيمية مرتفعاً ، كما وجدت علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين جودة الحياة الوظيفية والمواطنة التنظيمية .

دراسة الصويعي ، هند(2019) هدفت إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية في المنظمة محل الدراسة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع منهج دراسة الحالة وتطوير استمارة الاستبانة ، قد أشارت نتائج الدراسة أن المستوى العام لكل من القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية كانا مرتفعين، كما أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية ككل على أبعاد العدالة التنظيمية .

Cánovas,et,al.2024 Trust in leadership and perceptions of justice in fostering employee commitment.

تم فحص الدور الوسيط للعدالة، تم استخدام نهج كمي، باستخدام البيانات من 302 استبانة ، كشفت النتائج أن العدالة لم تؤثر بشكل كبير على العلاقة بين القيادة الأصيلة والالتزام العاطفي وأن أسلوب القائد له تأثير كبير على التزام الموظفين وإدراكهم للعدالة .

Handoyo& Kharismasyah(2024 Role of Leadership Style, Work Life Balance on Organizational Citizenship Behavior: Mediated by Perceived Organizational Support

هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير أسلوب القيادة كمتغير محدد والتوازن بين العمل والحياة على سلوك المواطنة التنظيمية

كمتغير محدد والدور الوسيط للدعم التنظيمي المتصور ، وتشير النتائج : يمكن لأسلوب القيادة أن يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية ، في حين أن التوازن بين العمل والحياة يمكن أن يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية

Taamneh, et.al. (2024), The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior in higher education: the contingent role of organizational justice.

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الأخلاقية على السلوك الأخلاقي لأعضاء هيئة التدريس، والتأثير المعتدل للعدالة التنظيمية على العلاقة بين السلوك الأخلاقي والسلوك الأخلاقي في المؤسسات الخاصة في الأردن. تُظهر النتائج أن العدالة التنظيمية لا تعدل بشكل كبير العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية. تشير هذه النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية.

Tushar,(2024) The Role of Ethical Leadership in Developing Sustainable Organization

هدفت الدراسة إلى استكشاف الأدبيات الواردة في مختلف المقالات والكتب المتعلقة بموضوع القيادة الأخلاقية ، وذلك لرسم مسار النجاح المستدام ، وإيجاد الدور المحتمل للقيادة الأخلاقية في توجيه المنظمة نحو الاستدامة ، وادت النتائج إلى تطوير نموذج مفاهيمي على شكل مسند للخطة الثلاثية المستدامة . وأوصت الدراسة بمجالات بحثية إضافية .

Hang, et, al, (2023) Impact of Co-Worker Ostracism on Organizational Citizenship Behavior Through Employee Self-Identity: The Moderating Role of Ethical Leadership .

هدفت إلى الاستفادة من تدخل القيادة الأخلاقية كبعد محدد في النبذ العلاقة لتخفيف النبذ الضار للموظفين المنبوذين من خلال الهوية الذاتية للموظف ، استخدمت دراستنا نموذج العملية الشرطية لهايز لاختبار العلاقات الشرطية المباشرة وغير المباشرة عبر الاستبانة ، ومن أهم النتائج :. أن المستويات العالية من القيادة الأخلاقية انتقلت بشكل فعال إلى النبذ الضار ستكون إيجابية عند المستويات العالية من القيادة الأخلاقية، سلبية عند المستويات المنخفضة.

Kumar,et.al ,al (2023)The role of organizational citizenship behavior as an intervening variable in the relationship between employee engagement and gig workers' productivity in India

هذه الدراسة هو التحقيق في تأثير مشاركة الموظفين على إنتاجية العاملين في الوظائف المؤقتة التحليل الوصفي، تقنيات وصفية واستكشافية واستنتاجية. جمعت الدراسة القائمة على المسح بيانات أولية من العاملين المؤقتين الذين يعملون في منظمات مختلفة. وتشير النتائج إلى أنه يجب على المنظمات التركيز على إنشاء قوة عاملة منخرطة وملتزمة مع تعزيز السلوكيات الإيجابية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية .

Hermantown, et,al (2022)" Mediation Effects of Organizational Commitment between Organization Citizenship Behavior Transformational, Leadership, and Quality of Work Life .

هدف هذه الدراسة إلى دراسة التأثير الوسيط للالتزام التنظيمي بين مشاكل سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير محدد والقيادة التحويلية كمتغير محدد وجود حياة العمل كمتغير محدد ، جميع المتغيرات كان لها تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية. يتوسط الالتزام التنظيمي تمامًا العلاقة بين جودة حياة العمل والقيادة التحويلية على سلوك المواطنة التنظيمية.

Halbusi et.al. (2021), Ethical leadership and employee ethical behaviour: exploring dual-mediation paths of ethical climate and organisational justice: empirical study on Iraqi organisations .

تُعد هذه الدراسة مهمةً فيما يتعلق بسلوك القيادة الأخلاقية في المنظمات العراقية. تُقدم نتائج هذه الدراسة إرشاداتٍ لبناء علاقةٍ أفضل بين القادة والمرؤوسين في سياقٍ تنظيمي. كما تُقدم هذه الدراسة إرشاداتٍ حول كيفية مساهمة جودة المدير في توفير وتحسين تصورات المناخ الأخلاقي والعدالة في السياق التنظيمي، علاوةً على ذلك، وكنعكاساتٍ عملية، تُخلص هذه الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثيرٌ إيجابي على السلوك الأخلاقي

Tayyaba & Siddiqui(2020) Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: the Mediating Role of Ethical Climate, Trust, and Justice.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية للإدارة العليا على سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الشركة، وتأثيره الوسيط على المناخ الأخلاقي والثقة في المنظمة والعدالة. أشارت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الأخلاقية للإدارة العليا على المناخ الأخلاقي والثقة في المنظمة. علاوةً على ذلك، كان هناك تأثير إيجابي كبير للثقة في المنظمة على كل من مناخ العدالة الإجرائية والعدالة .

Solomon ,et.al(2020)Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictors of organizational citizenship behaviour among bank employees

تناولت الدراسة تأثير العدالة المتصور على سلوكيات المواطنة في صناعة الخدمات المصرفية وكانت الدراسة عبارة عن Factor Post-Ex. باستخدام استبيان منظم وأشارت النتائج أن العدالة كانت مرتبطة وبشكل كبير وإيجابي بسلوك المواطنة التنظيمية

Ali,,et.al, (2018), Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Organizational Justice: A Case Study of Education Sector.

هدف الدراسة التحقيق التجريبي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية ونتيجة عمل الموظف مع مراعاة العوامل المختلفة للعدالة التنظيمية كمتغير وسيط تشرح بشكل كبير دور وأهمية القيادة الأخلاقية في التأثير على نتائج عمل الموظف مع أخذ العدالة التنظيمية كمتغير وسيطر.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يساعد في التعرف على واقع الظاهرة المستهدفة بالبحث وكونه أكثر المناهج استخداماً، وتم جمع البيانات المناسبة، والتعبير عنها بشكل رقمي قابل للقياس، وبالتالي توفير إمكانية تحليل هذه البيانات والوصول إلى النتائج. وتم استخدام النمذجة البنائية للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة (Structural Equation Modeling)(SEM)

مجتمع الدراسة: هو المجموعة الكاملة من الافراد أو العناصر التي يسعى الباحث دراستها، ولتحديد مجتمع البحث يجب : تحديد الهدف ، والمعايير ، وجمع البيانات (سيكاران ، 2006 ، 377). ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بـ (SFHRP) الذين يشغلون المناصب المختلفة . وبالبالغ عددهم (2089) عنصر، و بغض النظر عن الوظيفة والمنصب

في الاعتبار في هذه الدراسة من أجل الحصول على الصور العامة حول عناصر المشكلة البحثية

أداة الدراسة : اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية حيث له العديد من المزايا تجعله الأكثر فعالية واستخداماً لدى الكثير من الباحثين، كونه يتيح الوصول إلى أكبر شريحة من المبحوثين في وقت قصير وبسهولة، كذا سهولة تصميمه وتكلفته المنخفضة مقارنة ببقية الطرق ، وكذا لتحقيق الموضوعية عند إبداء آراء المبحوثين .

الدراسة المبدئية (الاستطلاعية) : العينة الاستطلاعية تُستخدم عادةً في الدراسة لتقييم مدى موثوقية الأداة أو الاستبانة قبل تطبيقها على العينة الأساسية. هذا يعني أنها تمثل مرحلة اختبار تُساعد على تحديد أي نقاط ضعف أو تحسينات مطلوبة في الأدوات البحثية. الجدول أدنا توضيح لقيم معامل ألفا كرونباخ واحدًا من المؤشرات الأساسية لتقييم الاتساق الداخلي تم ارسال الاستبانة إلى عينة استطلاعية مكونة من (31) مفردة للتأكد من ثبات وصدق وسلامة المقياس، وبعد عشرة أيام تمت إعادة ارسال الرابط لنفس العينة.

التحليل الإحصائي:

خصائص أفراد عينة الدراسة:

سيتم توضيح نتائج الدراسة الميدانية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة حسب بياناتهم الوظيفية، والتي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، وذلك على النحو الآتي:

توزيع أفراد العينة حسب النوع:

يُظهر الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب النوع:

جدول رقم (1) توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع

فئات المتغير	التكرار	النسبة
ذكر	270	80.6
أنثى	65	19.4
الإجمالي	335	%100

(المصدر بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2021م.)

يتضح من الجدول (1) أن نسبة الذكور كانت الأعلى بنسبة (69%)، بينما نسبة الإناث (31%)، وهذا يوضح ان معظم المبحوثين من الذكور. نظراً لصعوبة العمل في المنظمات الاغاثية.

ثبات الأداة:

يشير الثبات إلى "مدى اتساق نتائج المقياس فإذا حصلنا على درجات متشابهة عند تطبيق نفس الاختبار على نفس المجموعة مرتين متتبعيتين فإننا نستدل على ثباتها". (أبو علاء، 2010: 466) أي أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ: Cronbach Alpha Coefficient حيث تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومصداقيتها، فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من 60% فإن مصداقية قائمة الاستبانة تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعتبر المصداقية مقبولة،

وإذا كانت قيمة ألفا بين 70% إلى 80% تعتبر أداة الدراسة جيدة، بينما إذا كانت العدالة أكثر من 80% فالمصادقية تكون مرتفعة. وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم (4/6) التالي:

جدول رقم (2) نتائج اختبار كرونباخ والمصادقية (ألفا) لأداة الدراسة

البعد	الأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصادقية
			Alpha	$\sqrt{\text{Alpha}}$
العدالة	العدالة	5	0.915	0.956
جودة الحياة الوظيفية	بيئة العمل	5	0.823	0.907
	التوازن بين الحياة الوظيفية	4	0.776	0.881
	الأمن والاستقرار	4	0.728	0.853
	المشاركة في صنع القرار	4	0.893	0.945
جميع فقرات الاستبانة		22	0.963	0.981

(المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2025م).

يتضح من الجدول رقم (2) أن قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام كانت بنسبة (0.963) وهذا يعني أن نسبة الثبات مرتفعة جداً، وكانت نسبة المصادقية لإجابات العينة (0.981) وهذا يعني أن درجة مصادقية الإجابات مرتفعة .

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به: "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة"، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة لمعرفة مدى التجانس الداخلي لأداة الدراسة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه،

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المتغير المستقل بالدرجة الكلية لكل بعد

العدالة	معامل الارتباط	
	الفقرة	الارتباط
	1	.892**
	2	.893**
	3	.848**
	4	.818**
	5	.868**
	الكلي	.918**

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة * * 0.01 (المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2021م).

جدول رقم (4) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغيرات المستقلة بالدرجة الكلية للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)

بيئة العمل		التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية		الأمن والاستقرار		المشاركة في صنع القرار	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
31	.755**	35	.731**	39	.903**	43	.832**
32	.826**	36	.711**	40	.878**	44	.814**
33	.473**	37	.784**	41	.890**	45	.853**
34	.721**	38	.759**	42	.829**	46	.832**
	.819**						
الكلية	.844**	الكلية	.768**	الكلية	.905**	الكلية	.899**

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01^{**} (المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

اختبار التوزيع الطبيعي:

والجدول الآتي رقم (5) يوضح قيم الالتواء والتفرطح لمتغيرات الدراسة .

جدول (5) اختبار التوزيع الطبيعي معامل الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis)

التفرطح (Kurtosis)		الالتواء (Skewness)		متغيرات الدراسة وأبعادها
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	
0.266	-0.359	0.133	-0.436	العدالة
0.266	0.177	0.133	-0.319	بيئة العمل
0.266	0.461	0.133	-0.438	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية
0.266	0.021	0.133	-0.464	الأمن والاستقرار
0.266	0.102	0.133	-0.399	المشاركة في صنع القرار
0.266	0.313	0.133	-0.419	جودة الحياة الوظيفية

(المصدر: إ بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2021م.)

تشير البيانات في الجدول رقم (5) أن نتائج اختبار معامل الالتواء (Skewness) لجميع متغيرات الدراسة، كانت أقل من (0.5)، وكذلك للتفرطح (kurtosis) لم توجد قيم أكبر من (2)، الأمر الذي يعني أن هذه البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الصدق التمايزي: للمتغير المستقل العدالة :

تم احتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن $Rho-A$ - متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (6) تشبعات فقرات المتغير المستقل العدالة ومقاييس الصدق البنائي للبعد

رقم الفقرة	تشبعات الفقرات البعد	مقياس Rho-A	مقياس AVE
1	0.803	0.857	0.633
2	0.769		
3	0.756		
4	0.821		
5	0.826		

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls

يتضح من خلا الجدول (6) أن تشبعات الفقرات ببعُد العدالة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما ان قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.633،0.857) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE و الحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات متغير العدالة يتصف بصدق وتجانس عالي وتمثل البعد

الصدق التمايزي للمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية:

جدول رقم (7) نتائج الصدق التمايزي عبر Cross Loadings

بيئة العمل	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	الأمن والاستقرار	المشاركة في صنع القرار	
0.784	0.414	0.549	0.580	1
0.863	0.493	0.672	0.669	2
0.289	0.186	0.147	0.180	3
0.680	0.402	0.441	0.438	4
0.847	0.514	0.634	0.624	5
0.269	0.615	0.237	0.293	6
0.239	0.631	0.211	0.275	7
0.558	0.851	0.600	0.552	8
0.519	0.836	0.618	0.594	9
0.671	0.567	0.908	0.718	10
0.685	0.538	0.891	0.738	11
0.671	0.553	0.901	0.698	12
0.514	0.521	0.800	0.581	13
0.729	0.535	0.769	0.829	14
0.490	0.470	0.551	0.811	15
0.616	0.530	0.645	0.860	16
0.585	0.517	0.623	0.830	17

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls

يشير الجدول رقم (7) إلى أن نتائج اختبار Cross Loadings تظهر تشعبات فقرات العامل مع نفسه أعلى من قيم تشعبات الفقرات مع بقية العوامل وأنه لا يوجد تداخل وحتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب أن يكون معيار Fornell and Larcker لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيلة لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة، والجدول رقم (8) يوضح نتائج الصدق التمايزي.

جدول رقم (8) نتائج الصدق التمايزي عبر Fornell-Larcker Criterion

بيئة العمل	التوازن بين الحياة الوظيفية والأمنية	المشاركة في صنع القرار	بيئة العمل	التوازن بين الحياة الوظيفية والأمنية	المشاركة في صنع القرار
بيئة العمل	0.797				
التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	0.575	0.741			
الأمن والاستقرار	0.729	0.621	0.876		
المشاركة في صنع القرار	0.733	0.618	0.783	0.833	

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls

يشير الجدول رقم (8) إلى أن نتائج اختبار Fornell-Larcker Criterion تظهر جميع قيم العامل مع نفسه أعلى من ارتباط العامل مع العوامل الأخرى وأنه لا يوجد تداخل وبالتالي فإن معيار الصدق التمايزي لأداة الدراسة محقق. لمزيد من الموثوقية وتأكيد الصدق التمايزي Discriminant Validity تم إجراء اختبار Heterotrait (HTMT) Monotrait Ratio وهو اختبار داعم لاختبار الصدق التمايزي والجدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار (HTMT) لمتغيرات الدراسة

جدول (9) يوضح اختبار الصدق التمايزي لمقياس الدراسة باستخدام معيار (HTMT)

الأبعاد	الأمن والاستقرار الوظيفي	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	المشاركة في صنع القرار	العدالة	المشاركة في صناعة القرار
الأمن الوظيفي					
التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	0.838				
العدالة	0.772	0.707			
المشاركة في صناعة القرار	0.884	0.791	0.829		
بيئة العمل	0.811	0.738	0.846	0.815	

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls

يتضح من خلال جدول (9) أن قيمة معيار (HTMT) لمتغيرات الدراسة تتجاوز (0.90) وأغلبها أقل من (0.80)، وبالتالي فإن مقياس الدراسة يحقق معيار الصدق التمايزي بدرجة عالية على مستوى ابعاد الدراسة.

ثبات المقياس **Reliability – الموثوقية المركبة (CR Composite Reliability)**: يمكن توضيح نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR Composite Reliability) في جدول رقم (10):

جدول رقم (10) نتائج الموثوقية المركبة (CR)

Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	العدالة
0.915	0.916	0.915	

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls

يشير الجدول السابق رقم (10) أن نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR) لجميع القيم تقريباً أكبر من 0.70 و يمكن القول أن مقياس الموثوقية المركبة (CR) قد تحقق، أي أن مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعتبر عالي.

ثبات المقياس **Reliability – الموثوقية المركبة (CR Composite Reliability)**:

يمكن توضيح نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR Composite Reliability) في جدول رقم (11):

جدول رقم (11) نتائج الموثوقية المركبة (CR)

Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	
0.873	0.822	0.806	بيئة العمل
0.736	0.800	0.736	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية
0.930	0.904	0.898	الأمن والاستقرار
0.901	0.857	0.853	المشاركة في صنع القرار

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls

يشير الجدول السابق رقم (11) أن نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR) لجميع القيم تقريباً أكبر من 0.70 يمكن القول أن مقياس الموثوقية المركبة (CR) قد تحقق، أي أن مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعتبر عالي.

تحليل النتائج:

سيتم عرض ومناقشة نتائج الدراسة للمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطة بهدف التعرف على " دور العدالة في جودة الحياة الوظيفية "، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة الخاصة. لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمع من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الدراسة.

تحليل فقرات الدراسة: سيتم مناقشة الفقرات اجمالاً لكل بعد ثم المناقشة بالتفصيل لكل فقرة من فقرات الدراسة كالتالي:

مستوى العدالة في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.:

للتعرف على مستوى العدالة في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية. فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test)، والجدول (12) يوضح ذلك:

جدول (12) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى القيادة الأخلاقية

مستوى الدلالة sig	df	t	الدلالة اللفظية	الأهمية النسبية	الانحراف المتوسط ف المعياري	المجال	
*.000	334	8.231	مرتفع	60	0.928	3.42	العدالة

(المصدر: ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

حصل متغير العدالة متوسط حسابي (3.42) وهو أكبر من المتوسط الافتراضي ودال إحصائياً وبانحراف معياري (0.928) وبنسبة (60%)، وهذا يدل على أن مستوى العدالة مرتفع.

مستوى الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية:

تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test)، والجدول (13) يوضح ذلك:

جدول (13) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى القيادة الأخلاقية

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف	الأهمية	الدلالة	df	مستوى الدلالة sig
		ب	ف	ف	النسبية	اللفظية		
		ب	ف	ف	النسبية	اللفظية		
1	بيئة العمل	الاول	3.82	0.651	71	مرتفع	334	*.000
2	توازن الحياة الشخصية والوظيفية	الثاني	3.60	0.697	65	مرتفع	334	*.000
3	الأمن والاستقرار	الرابع	3.44	0.921	61	مرتفع	334	*.000
4	المشاركة في صنع القرار	الثالث	3.60	0.752	65	مرتفع	334	*.000
	الحياة الوظيفية		3.62	0.649	65	مرتفع	334	*.000

(المصدر: ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

يتضح من الجدول رقم (13) أن مستوى الحياة الوظيفية كان مرتفع، فقد كان المتوسط الحسابي لها (3.62) وهو أكثر من

المتوسط الافتراضي ودال إحصائياً وبانحراف معياري (0.649) وبنسبة (65%)، وهذا يدل على أن عينة الدراسة ترى أن مستوى الحياة الوظيفية مرتفع، وكذلك بالنسبة لجميع أبعادها التي تتراوح بين (71%) و(61%) وكانت جميع الأبعاد مرتفعة وجميعها حصلت على متوسط حسابي ارفع من المتوسط الافتراضي ودالة إحصائياً وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.651)، و(0.921) وهذا يشير الى ان هناك اتفاق لعينة الدراسة على هذه الاجابات.

اختبار الفرضيات:

جدول (14) رقم نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغير التابع/ جودة الحياة الوظيفية										المتغير المستقل
مؤشرات مطابقة النموذج			معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج المعيارية		
GOF	معامل حجم	Q ²			مستوى الدلالة	المحسوبة				
0.64	0.206	0.327	0.69	0.83	0.000	23.186	0.018	0.418	B ₃	العدالة

المصدر: بالاعتماد على البرنامج الاحصائي smart pls

يتضح من الجدول (14) وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات المستقل العدالة المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.83) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). وهو ما تؤكد معاملات التحليل البنائي في (العدالة) وجود الحياة الوظيفية والتي بلغت (0.418)، حيث نجد أنها تؤثر معنوياً في جودة الحياة الوظيفية، وبنسبة (0.69)، أما ما نسبته (0.31) تعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. كما يتضح من الجدول أن قيم أهم مؤشرات المطابقة للنموذج المقترح لبيانات الدراسة المتمثلة في (مؤشر القدرة التفسيرية للنموذج البنائي Q²، مؤشر القدرة الاعتمادية على النموذج البنائي GOF) بلغت (0.327، 0.64) على التوالي، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة (Q² > 0، GOF > 0.1). أما معامل التأثير للعدالة F₂ فقد بلغ (0.206) على التوالي، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة (F₂ ≥ 0.02) وعليه تقبل الفرضية التي تنص على (يوجد أثر مباشر ذا دلالة إحصائية للعدالة في جودة الحياة الوظيفية" عند مستوى معنوية (0.05). معنوية (0.05) هو ما أوضحه اختبار T لمعامل النموذج.

مناقشة نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات لفقرات الدراسة .:

1. المتغير المستقل العدالة:

اظهرت النتائج ان المتوسط الكلي العدالة بمتوسط (3.42) وبنسبة 60%، بالرغم بأن النسبة قد تبدو جيدة لكنها تشير إلى ان العنية تدرك ومجمعة على أن هناك ممارسات للعدالة لكنها تظل ضعيفة، ربما لوجود تفاوت بين سياسات واجراءات المنظمة وتطبيقها، كما لتصورات العاملين لمفهوم العدالة، كما ان للقادة دور حيث لا يعكسون سلوكيات عدالة وإنصاف، فيدرك العاملون عدالة تنظيمية ضعيفة، وهو ما أكدته نظرية التعلم الاجتماعي، ونظرية تبادل القائد. العضو وتأثيرها على العدالة التنظيمية (outgroup & ingroup) قد اتفقت نتيجة هذا البعد مع دراسة سعدون (2024) واتفقت مع دراسة عبدالغني (2017) ان هناك اجماع على أهمية العدالة كمحدد من محددات القيادة الأخلاقية للعدالة ويجب الاعتناء بهذا الجانب. كما اتفقت مع دراسة Seçgin (2024) على هناك علاقة إيجابية كبيرة بين العدالة وأداء

الممرضات في العمل ، وكلما ارتفع مستوى العدالة المتصورة لدى الممرضات ارتفع مستوى أدائهن .

2 المتغير التابع : (جودة الحياة الوظيفية) أن المتوسط الكلي لمتغير جودة الحياة الوظيفية (3.62) ونسبة 65% ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الجرافي (2023) والتي بينت نتائجها أن واقع جودة الحياة الوظيفية كان متوسط ، ويتوافق مع دراسة العولقي ، عبدالله (2018) والتي كشفت نتائجها توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بدرجة متوسطة ، وهو ما أظهرته دراسة نعمان ، ومحمود (2020) في وصف القيم والمتوسطات حيث ظهر مستوى جودة حياة العمل في دراستهم متوسط، وما أكدته دراسة عبدالغني(2017) كما أكدت Tianlun,et,al (2023) أن رفاهية العمل تتوسط القيادة الأخلاقية بشكل إيجابي واختلفت مع دراسة سيف (2023) والتي أكدت أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بوزارة المالية كان منخفضاً ، وكما توصلت دراسة تركمان ، وآخرون (2022) عدم توفر مؤشر لجودة الحياة الوظيفية في جامعة تشرين . وهذا يعكس صورة شاملة لمدى تطبيق مفهوم مهم ولاعب رئيسي في المنظمات العصرية وهو جودة الحياة الوظيفية حيث يظهر أداءً مقبولاً م .

مناقشة نتائج الفرضيات :

تنص الفرضية الأولى على أنه: يوجد أثر ذا دلالة احصائية للعدالة في تحسين جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP) وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل العدالة والمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.83) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). وهو ما تؤكدته معاملات التحليل البنائي للعدالة في المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية والتي بلغت (0.418) حيث نجد أن تؤثر معنوياً في جودة الحياة الوظيفية وهو ما أوضحه اختبار T لمعالم النموذج. ،وقد اجابت النتائج على أسئلة الدراسة ،كما حققت أهدافها ، واتفقت نتيجة الدراسة مع دراسة عبدالغني (2017) للتأثير الجوهري للعدالة على أبعاد جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها ، واتفقت مع دراسة Seçgin (2024) ،على أن العدالة المدركة تمكن أن تؤثر على أداء الممرضات الشابات في العمل ،. وجاءت النتيجة مطابقة لنظرية التعلم الاجتماعي، التي تُركز على أن السلوك يُكتسب من خلال الملاحظة والتفاعل الاجتماعي، ويعتمد على النماذج التي يقتدي بها الأفراد. وقد تطابقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالغني (20217) والتي كان لبعد العدالة تأثير مباشراً وقوياً على ابعاد جودة الحياة الوظيفية. واتفقت مع دراسة AlHalbusi (2017) على ان العدالة لها علاقة إيجابية مع القيادة الأخلاقية ن وترك المجال مفتوح للتعامل مع أي حدث طارئ ودون التقيد بأي آلية عمل قد تترك العمل. و اختلفت مع دراسة (Cánovas,et,al.2024) التي أظهرت أن العدالة لم تؤثر بشكل كبير على العلاقة بين القيادة الأصيلة والالتزام العاطفي . وأن أسلوب القائد له تأثير كبير على التزام الموظفين وإدراكهم للعدالة . كما أكدت دراسة Ali2018 أن نموذج الوساطة للعدالة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة كانت إيجابية ، وتشير أنه عندما يكون هناك قادة إيجابيون في المنظمة فأن الموظفين سيظهرون نتائج إيجابية ، وهو ما أكدته دراسة Solomon(2020) أن العدالة المتصورة مرتبطة وبشكل كبير وإيجابي بسلوك المواطنة .واختلفت مع دراسة (2024) Taamneh, et,al. التي أظهرت أن العدالة لا تؤثر بشكل كبيرة في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة .

. الاستنتاجات :

مستوى ممارسة العدالة متوسط ، و هذا يعني ان العدالة موجودة لكن لم تصل الى الحد المطلوب لتعمل على تحسين جودة العمل أو تؤثر في سلوكيات العاملين وتشير نتائج التحليل إلى أن مستوى العدالة لم يصل إلى الحد المطلوب ليحقق تأثيراً إيجابياً ملموساً على جودة العمل وفقاً لنظريات العدالة لا يكفي مجرد وجود العدالة داخل المنظمة، بل يجب أن يكون إدراك الموظفين لها بمستوى كافٍ، ويمكن تفسيرها في ضعف في الشفافية سواء في توزيع الموارد أو الترقيات أو توزيع

الأعباء، هذا ما أوضحه معامل الارتباط وما تؤكدته معاملات التحليل البنائي في وجود دور وتأثير للعدالة في وجودة الحياة الوظيفية، مع التفاوت في حجم التأثير في الأبعاد ووجود عوامل غير مدرجة في النموذج وهي النسبة المتبقية.

التوصيات:

هناك فرصة لتطوير الممارسات الحالية للعدالة وتعزيز الشعور بالإنصاف بين العاملين مثل العدالة في الأجور والمكافآت والترقيات والتقدم الوظيفي، وتقبل شكاوي ومقترحات العاملين والتعامل معها بجدية ، وتبني استراتيجيات تحسين للوصول إلى مستويات أعلى من العدالة.

. هناك حاجة إلى تعزيز ممارسة التوازن بين العمل والحياة من خلال سياسات المنظمة وضمان التطبيق بطريقة تدعم الموظفين لممارسة التوازن بين الحياة الشخصية والعمل من خلال مبادرات إدارة الإجهاد، إدارة الوقت و الجداول المرنة، والعمل عن بعد ، وتوسيع نطاق التأمينات، وكذلك إعادة النظر في آليات التقدير لتحفيز الأداء الفردي بشكل أفضل. تبني استراتيجيات لدعم جودة الحياة الوظيفية دون أعباء مالية مثل: تقديم الحوافز الغير مالية ، فرص تدريب مهني .

المراجع العربية :

الجرافي ،هند يحيى (2023) " القيادة التحويلية ودور ها في جودة الحياة الوظيفية دراسة ميدانية في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية " رسالة ماجستير عمادة الدراسات العليا ، جامعة العلوم والتكنولوجيا.

الجهني عبدالله بن حميد ، وجفري علي عمر (2024)" دور التغيير التنظيمي على ضوء رؤية المملكة 2030 على جودة الحياة الوظيفية " دراسة ميدانية على موظفي فروع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة المدينة المنورة " المجلة العربية للنشر العلمي تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح المجلد (7) . العدد (66) 27- 52

السيد ، سهام إبراهيم ، والفرجاني ، سلوى سالم (2020) " القيادة الأخلاقية ودور ها على سلوكيات المواطننة التنظيمية من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي . ليبيا " مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية ، المعد المالي للعلوم والتقنية . درنة . المجلد الحادي عشر ، العدد الخامس ، 258-281

القرص ، عبدالفتاح (2023)"دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا . أمانة العاصمة . صنعاء " مجلة جامعة عمران المجلد (3) العدد(6) ص 199-334

كليب ، محسن ، و شهاب ، عصماء (2024) أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق سعادة الموظفين دراسة ميدانية في شركة النفط اليمنية بساحل محافظة حضرموت ، مجلة جامعة فزان العلمية ، المجلة الثالث ، العدد الثاني ص 265-298 .

سعدون علي. (2024). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الانغماس الوظيفي للعاملين/دراسة حالة (وزارة الإعمار والإسكان والبلديات العامة). Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences, 16(51), 468-501.

المراجع الأجنبية :

Al Halbusi, et.al. (2021), "Ethical leadership and employee ethical behaviour: exploring dual-mediation paths of ethical climate and organisational justice: empirical study on Iraqi Organisations", Int. J. Business Governance and Ethics, Vol. 15, No. 3, pp. 303_325.

- González-Cánovas, A., Trillo, A., Bretones, F. D., & Fernández-Millán, J. M. (2024).** Trust in leadership and perceptions of justice in fostering employee commitment. *Frontiers in Psychology*, 15, 1359581.
- Fatima, T. A., & Siddiqui, D. A. (2020).** Ethical leadership and organizational citizenship behaviour: the mediating role of ethical climate, trust, and justice. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 70103-70103.
- Hermawanto, A. R., Ahman, E., & Supriadi, Y. N. (2022). Mediation effects of organizational commitment between organization citizenship behavior, transformational leadership, and quality of work life. *Calitatea*, 23(189), 107-117.
- Handoyo, P., & Kharismasyah, A. Y. (2024).** Role of Leadership Style, Work Life Balance on Organizational Citizenship Behavior: Mediated by Perceived Organizational Support. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*.
- Kumar, H., Rao, N. A., Kamal, G., Vinod, M., Leelavathi, T. S., Sripathi, M., & Kumari, N. Y. (2023). The role of organizational citizenship behavior as an intervening variable in the relationship between employee engagement and gig workers' productivity in India. *Организационная психология*, 13(4), 183-198
- Langlois, L. (2011).** The anatomy of ethical leadership: To lead our organizations in a conscientious and authentic manner. Athabasca University Press.
- Ojo, S., Bankole, R. A., & Adebola, T. (2020).** Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictors of organizational citizenship behaviour among bank employees. *Journal of Employment Relations & Human Resource Management*, 2(1), 248-266.
- Sirgy, M. J., Reilly, N. P., Wu, J., & Efraty, D. (2011).** Review of research related to quality of work life (QWL) programs. *Handbook of social indicators and quality of life research*, 297-311.
- Taamneh, M., Aljawarneh, N., Al-Okaily, M., Taamneh, A., & Al-Oqaily, A. (2024).** The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior in higher education: the contingent role of organizational justice. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2294834
- Tushar, H. (2017).** The role of ethical leadership in developing sustainable organization. *Australasian Journal of Law, Ethics, and Governance (AJLEG)*, 2(2), 83-95.
- Zhang, L., Liu, Z., & Li, X. (2023). Impact of Co-worker ostracism on organizational citizenship behavior through employee self-identity: the moderating role of ethical leadership. *Psychology research and behavior management*, 3279-3302.
- Fatima, T.A. (2020), Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: the Mediating Role of Ethical Climate, Trust, and Justice, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 10, No.