



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد الثالث عشر - الجزء الأول

شعبان 1444 هـ - مارس 2023 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujournal4@iu.edu.sa](mailto:iujournal4@iu.edu.sa)





الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأمانة والجدية والإبتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من رسالة علمية (ماجستير/دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحث المقدم (25%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السادس، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث ، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة ، وصلب البحث ، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات ، وثبت المصادر والمراجع ، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



## هيئة التحرير :

رئيس التحرير :

**أ.د. : عبدالرحمن بن علي الجهني**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

مدير التحرير :

**أ.د. : محمد بن جزاء بجاد الحربي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

## أعضاء التحرير :

**معالي أ.د. : راتب بن سلامة السعود**

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

**أ.د. : عبدالرحمن بن يوسف شاهين**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالعزيز بن سليمان السلومي**

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ.د. : عبدالله بن علي التمام**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : محمد بن إبراهيم الدغيري**

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

**أ.د. : علي بن حسن الأحمدي**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي**

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

الإخراج والتنفيذ الفني:

**م. محمد بن حسن الشريف**

المنسق العلمي :

**أ. محمد بن سعد الشال**



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



## فهرس المحتويات : \*

الصفحة	عنوان البحث	م
11	فاعلية الإرشاد السلوكي الجدلي في خفض سلوك التمر المدرسي لدى طلاب المرحلة الثانوية بمحافظة عفيف د. محمد بن حوال العتيبي	1
63	دور طلاب المنح بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة في نشر قيم التعايش والتسامح مع غير المسلمين في ضوء التقدم التقني المعاصر أ. د. محمد بن سليم الله الرحيلي	2
123	واقع مشاركة معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة إربد للقيادات التربوية في صنع القرار الإداري ومقترحات للتطوير د. ميساء بنت محمد بني خلف	3
167	اللياقة الرقمية لدى طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة ينبع وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية من وجهة نظرهم د. عهود بنت ربيع بن محسن الرحيلي	4
201	مسؤولية الأسرة المسلمة في تنشئة الطفل ثقافياً د. عادل بن عيد بن ناحي الهدباني الجهني	5
247	أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك سعود د. عمير بن سفر الغامدي	6
291	الدور التربوي لمكتبات الأطفال التابعة لمكتبة الملك عبد العزيز العامة بالرياض د. نورة بنت محمد بن عبد العزيز المطرودي	7
333	القيادة الأخلاقية لدى مديري الإدارات وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين بجامعة تبوك د. خليفه بن حماد البلوي	8
375	A systematic review of the efficacy of e-learning Tools in Teaching Arabic to non-native speakers in some previous studies in the field Dr. Hussain Eidhah Alsaari	9
399	المسؤولية الأخلاقية والمهنية لدى أطباء الأندلس - دراسة تاريخية حضارية د. مها بنت مفرح بن مانع آل محمود	10

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



**القيادة الأخلاقية لدى مديري الإدارات  
وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين  
بجامعة تبوك**

**Ethical Leadership Among Department  
Managers and its Relationship to the Job  
Happiness of the Employees at the  
University of Tabuk**

إعداد

**د. خليفة بن حماد البلوي**  
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك  
بجامعة تبوك

**Dr. Khalifah Hammad Albalawi**  
Associate Professor of Administration and Educational  
Planning  
At University of Tabuk

**DOI: 10.36046/2162-000-013-008**

## المستخلص

هدفت الدراسة الكشف عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، والسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، والوقوف على درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين، والتحقق من دلالة الفروق بين متوسطات استجاباتهم حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة، تم توزيعها على عينة شملت (٢٨٦) موظفاً إدارياً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك جاءت بدرجة عالية جداً، وأن الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاء بمستوى عالٍ بشكل عام، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك. كما أظهرت النتائج أن الفروق بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين، لم تكن ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0,05)$  تبعاً لمتغيرات الدراسة، باستثناء وجود فروق بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريين حول مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لديهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح فئة بكالوريوس فأعلى، وأوصت الدراسة بضروره العمل على إعداد دليل بممارسة السلوكيات للقيادة الأخلاقية، وتوزيعه على مختلف الإدارات، والاهتمام برفع مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين من حملة مؤهل أقل من بكالوريوس في جامعة تبوك.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الأخلاقية، السعادة الوظيفية، مديري الإدارات، جامعة تبوك.

## Abstract

The study aimed to reveal the existence of the correlation between the department managers practice ethical leadership and the job happiness among administrative staff at the University of Tabuk, and the degree to which department managers practice ethical leadership and the level of job happiness among administrative staff, and to reveal the significant differences between the average responses about the degree to which department managers practice ethical leadership and the level of job happiness among administrative staff at the University of Tabuk to the variables (gender, years of experience, academic qualification). To achieve this, the study used the descriptive analytical approach, and the questionnaire as a tool, it was distributed to a sample of (286) administrative employees. The most important results: The practice of ethical leadership by departmental managers at the University of Tabuk came to a very high degree, and that the feeling of job happiness among the administrative staff at the University of Tabuk came at a high level in general, and there is a strong direct correlation between departmental managers' practice of ethical leadership and the level of happiness Employment among the administrative staff at the University of Tabuk. The results also showed that the differences between the average responses of administrative staff at the University of Tabuk, about the degree to which department managers practice ethical leadership and the level of job happiness among administrative staff, were not statistically significant at the level ( $\alpha=0.05$ ), due to the study variables. Except for the existence of differences between the average responses of the administrative staff about the level of job happiness among them due to the variable of educational qualification in favor of a bachelor's and above category. The study recommended that they should work on preparing a guide to practicing behaviors for ethical leadership, distributing it to various departments, and paying attention to raising the level of job happiness among administrative employees who hold a qualification lower than a bachelor's degree at the University of Tabuk.

**Keywords:** Ethical leadership, Job happiness, Departmental managers, University of Tabuk.

## المقدمة

يُعدّ امتلاك القيادات والمديرين لأخلاقيات عالية وإيجاد مدونات خلقية داخل المؤسسات الجامعية أمراً ضرورياً من اجل التقليل من الممارسات السلبية فيها، فهي من الوسائل المعتمدة في المؤسسات لغايات توجيه سلوك العاملين فيها، فلا غنى لأي مؤسسة أو منظمة عن الأخلاق، فوجودها يكون مجتمع العمل خالياً من المظاهر السلوكية السلبية، فيتكون لدينا مجتمع أخلاقي داخلي وخارجي؛ تسود فيه قيم الحق والفضيلة والإحسان.

وتواجه المنظمات بصفة عامة والمنظمات التعليمية بصفة خاصة العديد من التحديات بسبب سعيها نحو التحديث والتطوير المستمر، الأمر الذي فرض عليها مسؤوليات جديدة وأضاف إليها أهدافاً لم تكن سابقاً ضمن أولوياتها لما تواجهه من منافسة في البيئة المحلية والدولية، لذلك اهتم الكثير من الباحثين بسلوك القائد، فالقائد هو المسئول الأول عن نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، فسلوك القائد الإيجابي يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية والتقدم، ويؤثر على دافعية الأفراد واتجاهاتهم نحو المنظمة، ومدى إذعانهم لقراراته وتوجيهاته في العمل (Bagiyanik & Can, 2017).

وتؤدي القيادة الأخلاقية دوراً هاماً في تحسين جودة حياة العمل، من خلال ما توفره من مناخ عمل إيجابي يقوم على الاحترام والثقة المتبادلة بين القائد والعاملين (نعمان، ٢٠٢٠)، كما أنها تؤدي دوراً في تحسين عملية التفاعل الاجتماعي، وتجعل القادة من أهم المؤثرين على جودة حياة العمل داخل المؤسسة، وإطلاق الطاقات الإبداعية للعاملين، وإحداث التغيير الملائم في الخرائط الذهنية للعاملين، والتأثري في توجهاتهم وسلوكياتهم، حتى تتمكن المؤسسة من تحسين ممارساتها (علي وآخرون، ٢٠١٨).

والقائد الأخلاقي يتسم بالنزاهة والعدل والاهتمام بالأفراد لذلك فإن الأفراد يشعرون بأنهم أعضاء محترمين من قبل المنظمة وذات قيمة لها، كما أن القائد الأخلاقي الذي يثق به الأفراد يعتبرونه انعكاساً للمنظمة وتمتد هذه الثقة للمنظمة وأهدافها (Coskuner et al., 2018)، وسلوكيات القائد الأخلاقية الموثوق بها تزيد وتعزز من سعادة فريق العمل؛ ذلك لأن المعاملات بين الأفراد تبعث في

الأفراد الثقة بالنفس وأهم محترمين وذات قيمة داخل المنظمة، كما أن العمل كفريق والشعور بالرضا النفسي في ظل القيادة الأخلاقية يقلل من المنافسة بين الأفراد داخل المنظمة.

وكان لظهور أبحاث في سعادة مكان العمل دور أساسي في تزايد عدد المديرين الذين يدعون أنهم يهتمون بسعادة موظفيهم لسبب واحد على الأقل وهو أنهم يتوقعون أن الموظفين السعداء هم أكثر إيجابية في وظائفهم، لذا هم يمارسون الإدارة ويقدمون خدمات تهدف إلى خلق بيئة عمل سعيدة وموظفين سعداء مع المحافظة عليهم (مانع وبهراوة، ٢٠٢١).

وتعدّ السعادة الوظيفية في مكان العمل جوهر نجاح العمل واستمراره للطرفين الموظف والمؤسسة علاوة على العملاء الذين يتعاملون معها، فسعادة الموظف تعكس بلا شك بيئة العمل، وتنعكس على مختلف جوانب حياة الموظف اجتماعياً ومهنياً، كذلك فإن سعادة الموظفين المدفوعين بنشاط في بيئة، يكفل تحقيق غايات وأهداف المنظمة المتعلقة بما تقدمه المنظمة من منتجات وخدمات يجعلها في وضعية تنافسية متقدمة (ناصر، ٢٠١٩). ويرى بوكلي وآخرون (Buaklee, et al., 2017) أن السعادة الوظيفية تُعد عاملاً مهماً في تحقيق أقصى قدر من أداء العاملين، وتسخير إمكاناتهم في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للتغلب على التحديات التي يواجهونها في بيئة العمل، وتوظيف خبراتهم في تخصصاتهم الوظيفية، بالإضافة إلى مشاركتهم في التغيير لتحسين نوعية العمل وجودة الخدمات المقدمة، كما تُعد السعادة الوظيفية مؤشراً هاماً على نية الموظفين في البقاء بوظائفهم.

وتعدّ جامعة تبوك من الجامعات الناشئة التي تتطلع إلى تحقيق أهدافها، ومساهمتها في خدمة المجتمع بدرجة عالية من التميز، وهذا الأمر يتطلب التركيز على عدة جوانب ومن أهمها القيادة الأخلاقية لمديري الإدارات الأمر الذي يعود بالنفع وتحقيق السعادة الوظيفية لموظفيها.

#### مشكلة الدراسة:

تعدّ القيادة الأخلاقية واحدة من الأنماط القيادية المشهود بفعاليتها في المؤسسات، لما لها من تأثيرات إيجابية على سلوكيات الموظفين، وتحفيز الأداء الوظيفي للعاملين فيها. وقد تناولت بعض الدراسات متغير القيادة الأخلاقية وربطته بمتغيرات ذات صلة في بيئة العمل، كالثقة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية، واتخاذ القرارات الأخلاقية، والتي أكدت جميعها على وجود أثر إيجابي

لممارسة القيادة الأخلاقية على هذه المتغيرات؛ كدراسة كل من العرايضة (٢٠١٢)، والعتيبي (٢٠١٣)، ودرادكة والمطيري (٢٠١٧)، وآه كيون وبهون (Ah-Kion, & Bhowon, 2017). حيث يُلاحظ قلة الدراسات التي بحثت في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسعادة الوظيفية، فقد أشار ميولين وولف (Meulen & Wolff, 2018) إلى أهمية الممارسات القيادية الأخلاقية المتبعة داخل المؤسسة، في تحقيق سعادة العاملين في بيئة العمل، حيث تؤدي تلك الممارسات دوراً محورياً في إيجاد السعادة بين العاملين في المؤسسة، وتحقيق الاستفادة القصوى من إمكانيات العاملين فيها، وأن تحقيق ذلك يمكن من خلال اتباع قيادة أخلاقية تتبني توفير بيئة عمل مناسبة، وعلاقات عمل إيجابية، وفي دراسة أجراها بن راشد (٢٠١٦) واستطلع فيها آراء الموظفين، فقد أشار إلى أن أكثر العوامل التي ترتبط بالسعادة الوظيفية، كانت عوامل ذات صلة بالقيادة الأخلاقية، حيث أن التشجيع والتقدير والعلاقات الإيجابية في بيئة العمل كانت من بين أكثر العوامل ارتباطاً بالسعادة الوظيفية.

وبالرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة موضوع القيادة الأخلاقية في المؤسسات التربوية، وأهمية الأخلاقيات الإدارية في سير العمل، كما في دراسة عابدين وشعيبات وحلبية (٢٠١٢)، وحمرون وحسين (٢٠١٤)، وبدح والسليم (٢٠١٥)، إلا أن معظم تلك الدراسات لم تتناول موضوع القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين، وخصوصاً في ظل الاهتمام المتزايد بتحقيق السعادة الوظيفية في بيئة العمل، لما لها من دور في زيادة كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم، وهذا ينعكس على الاستقرار الوظيفي للعاملين، الأمر الذي يعود بالأثر الإيجابي لتطوير أعمال المؤسسة ككل، كما أنها تساهم في تحسين الحالة المعنوية للموظفين، وشعورهم بالاستقرار الوظيفي إضافةً لزيادة مهاراتهم وقدراتهم (العون، ٢٠١٩).

وفي ضوء ما سبق تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس والذي يتمثل في: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

#### أسئلة الدراسة:

جاءت الدراسة للإجابة عن الأسئلة الدراسة الآتية:

**السؤال الأول:** ما درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟

**السؤال الثاني:** ما مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟

**السؤال الثالث:** هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟

**السؤال الرابع:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

**السؤال الخامس:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الوقوف على درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك.
- الوقوف على مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.
- الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.
- الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسط استجابات الموظفين الإداريين حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية في ضوء متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسط استجابات الموظفين الإداريين حول مستوى شعورهم بالسعادة الوظيفية في ضوء متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

## أهمية الدراسة:

### الأهمية النظرية:

1. تأتي أهمية الدراسة من حداثة الموضوع ذاته، حيث تتناول الدراسة واحداً من الأنماط القيادية الحديثة، ألا وهو نمط القيادة الأخلاقية، الذي لم يحظ بالقدر الكافي من الدراسة في المجال الإداري بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى أهمية موضوع السعادة الوظيفية على مستوى الجامعة، حيث تعتبر السعادة الوظيفية من المرتكزات الأساسية في تعزيز الثقة التنظيمية داخل الجامعات.
2. تستمد الدراسة أهميتها في كونها تركز على العنصر البشري في الجامعات؛ باعتباره العمود الفقري في المؤسسات بعامة وفي الجامعات بخاصة، فالقائد هو مصدر التأثير في العاملين، وبالتالي فإن التزامه بسلوكيات القيادة الأخلاقية، سيؤثر حتماً على سلوكيات العاملين بشكل إيجابي، وشعورهم بالارتياح النفسي، نتيجة اتخاذهم للقائد قدوةً يحتذون بها.
3. تُعدّ الدراسة من الدراسات القليلة - في حدود معرفة الباحث وإطلاعه - التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى مدربي الإدارات والسعادة الوظيفية للعاملين في الجامعات، مما يساهم في سدّ الفجوة المعرفية في هذا المجال.
4. تقدم الدراسة إطاراً نظرياً حول مواضيع القيادة الأخلاقية والسعادة الوظيفية، من خلال إسهامات الباحثين حول متغيري الدراسة، بما يثرى المكتبة العربية في هذا المجال.

### الأهمية التطبيقية:

1. تُفيد نتائج الدراسة في تزويد القيادات العليا ومدربي الإدارات في جامعة تبوك، بنتائج ميدانية عن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية المعززة للسعادة الوظيفية، والكشف عن مؤشرات السعادة الوظيفية في الجامعة بما يساهم في تحسين الخطط الخاصة بممارسة أفضل الأنماط القيادية المساهمة في تحقيق السعادة الوظيفية لدى العاملين.
2. تُسهم الدراسة الحالية في فتح آفاق جديدة للدراسين والباحثين في مجال الإدارة بعامة وإدارة التعليم العالي بخاصة، للقيام بمزيد من الدراسات التي تتناول موضوع (القيادة الأخلاقية والسعادة الوظيفية) نظراً لحداثته بحيث يتم تناوله من جوانب متعددة تُسهم في تعزيز السعادة الوظيفية لدى العاملين بالجامعات السعودية.

### مصطلحات الدراسة:

• القيادة الأخلاقية: هي السلوكيات المتعلقة بالخصائص الأخلاقية الملائمة، مثل: الصدق، والأمانة، والإيثار، والنزاهة... إلخ) والتي تصدر عن القيادات الإدارية بهدف إحداث تعديل وتحسين وتعزيز لسلوكيات العاملين في المؤسسة، من خلال مناقشة القضايا الأخلاقية، ودعم المعايير والسلوكيات الأخلاقية (كريم، ٢٠١٢).

وتأسيساً على ما تقدم يُعرّف الباحث القيادة الأخلاقية بأنها مجموعة الأفعال والسلوكيات التي يتبناها مديرو الإدارات بجامعة تبوك مع موظفيهم والمبنية على القيم والمبادئ الأخلاقية المناسبة والتي تمكنهم من تحقيق الرفاهية والسعادة لموظفي الجامعة

• السعادة الوظيفية: هي شعور نسبي يختلف باختلاف قدرات الشخص وإمكانياته ودوافعه، وهي تُعبّر بشكل عام عن القدر أو الظرف المشترك بين مجموعة من العاملين، والذي يعود عليهم بالمنفعة (ناصف، ٢٠١٩).

وعرّف حيدر وياسين كما ورد في جعفر والرميدي (٢٠٢٢) السعادة الوظيفية، بأنها: التوافق والانسجام الكامل بين الفرد ووظيفته وزملائه، بشكل يعكس على تحقيق أهدافه وإشباع طموحه الوظيفي، وتتلخّص السعادة الوظيفية في شعور العاملين بالرضا والإيجابية والتقدير في العمل، وارتباطهم بوظائفهم، وتقوية علاقاتهم بالغير والحرص على تحقيق الإنجازات.

وتأسيساً على ما تقدم يعرف الباحث السعادة الوظيفية إجرائياً بأنها مستوى شعور الموظفين الإداريين بجامعة تبوك بالسعادة من خلال ارتفاع التأثير الإيجابي وانخفاض التأثير السلبي وإنجاز العمل وتحقيق الأهداف.

### حدود الدراسة:

**الحدّ الموضوعي:** جاءت الدراسة للتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى مديري الإدارات وبين السعادة الوظيفية للعاملين.

**الحدّ البشري:** طُبقت الدراسة على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

**الحدّ المكاني:** اقتصرَت الدراسة على المقرّ الرئيس لجامعة تبوك.

الحّد الزمني: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٤٣هـ).

## أدبيات الدراسات

### القيادة الأخلاقية

يُعرّف عابدين وآخرون (٢٠١٢) القيادة الأخلاقية على أنها: ممارسة سلوك قيادي مناسب، من خلال الالتزام بالمعايير المعتمدة في السلوكيات الفردية للقائد، وكذلك الالتزام بمعايير العلاقات بين الأفراد في بيئة العمل، وترويج ذلك الالتزام بين العاملين.

ويُعرفها الكبير (٢٠١٦) على أنها: التأثير في الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة، والمساهمة في تنمية المجتمع وازدهاره، عبر اتصاف القائد بالسمات، والمهارات، والأنماط، القيادية والقدرات الموقفية، بحيث ينجح في تحقيق مصالح مختلف الأطراف بصورة متوازنة، تراعي الأبعاد الأخلاقية والقانونية.

ويُحدد القحطاني (٢٠١٦) المعايير التي ينطلق منها الأدب النظري في تعريف مفهوم القيادة الأخلاقية، بالنقاط الآتية:

١. أن القائد الأخلاقي يعتبر قدوة للعاملين.
٢. أن القائد الأخلاقي يبرر سلوكه من خلال الإقناع.
٣. أن القائد الأخلاقي يعمل على صياغة منظومة المعايير الأخلاقية.

وعليه فإن ممارسة القيادة الأخلاقية لمديري الإدارات تسهم بشكل كبير في الحد من السلوكيات السلبية لموظفي الجامعة، وذلك انطلاقاً من أن المبادئ الأخلاقية التي يتم إبرازها عن طريق أساليب صحيحة، تطور لديهم السلوكيات الأخلاقية والاتجاهات المرغوبة، لكون القيادة الأخلاقية تشمل بين طياتها السلوكيات الأخلاقية التي يجب التقيد بها وهذا بدوره سيؤثر على سلوك الموظفين بالسعادة داخل الجامعة.

### أهمية القيادة الأخلاقية:

يجب على قادة المنظمات تشجيع السلوك الأخلاقي ومكافئته، والعمل على ثباته واستمرارية العمل فيه ليكون جزء من ثقافة المنظمة والعاملين فيها ويشير بوفته (2016, Boufatah) إلى أن وجود منظومة أخلاقية في المنظمة له أهمية بالغة على كافة المستويات الإدارية وتمثل في:

- تساعد بالارتقاء بأخلاقيات العاملين، من خلال التأثير الإيجابي على طرق تعاملهم مع الزبائن والشركاء، مما يُعطي قدر من التميز للمؤسسة ككل.

- زيادة الرضا الوظيفي للعاملين مما يسهم في تحسين الأداء وتهيئة بيئة عمل إيجابية تتسم بالتعاون والمشاركة والولاء.

- تسهم في تعزيز رفاهية المنظمة اجتماعياً واقتصادياً وتنظيماً.

### أبعاد القيادة الأخلاقية:

يُعدّ السلوك الأخلاقي ذات أهمية للفرد والمجموعة والمنظمة والمجتمع ككل، وقد أورد مجموعة من الباحثين مجموعة أبعاد للقيادة الأخلاقية من أهمها: (kalshoven, Den Hartog & De Hoogh, 2011)

• **النزاهة:** وتعني الموائمة بين الأقوال والأفعال التي يقوم بها القائد داخل المنظمة من خلال اتباعه للقيم الإنسانية المهنية المثلى مبتعداً عن الضغوط الاجتماعية والوظيفية وتحقيق الأهداف المخطط لها بكل شفافية وواقعية.

• **العدالة:** وتعني المساواة في المعاملة وطرح الخيارات العادلة، والنزاهة والموضوعية في اتخاذ القرارات والإجراءات وإحساس الفرد بحسن المعاملة التي يعامل بها داخل المنظمة.

• **وضوح الدور:** وهو سلوك موجه نحو المهام يستهدف توفير الهياكل التنظيمية للمنظمة وسياساتها وقواعدها العامة كما يشمل التوجيه والتنسيق لأنشطة العمل والتأكد من أن المرؤوسين يعرفون ما يحتاجون إليه للقيام به والوسائل المطلوبة لإنجاز هذه المهام والأهداف المتوقع تحقيقها.

• **المشاركة في السلطة:** من خلال قبول الرأي والرأي الآخر واحترام الأفكار وتشجيعها، فالقائد الأخلاقي يجب أن يشجع المرؤوسين ويراعي مطالبهم، ويترك للآخرين حرية المشاركة في صنع القرار واتخاذ، وتقديم الحلول والبدائل بحيث تزيد ثقة القائد بمرؤوسيه بشكل كبير.

- **الاهتمام بالعاملين:** وذلك بشعور العاملين بالدعم القيادي، الذي يمكن إدراكه عن طريق جهود القائد في تحديد المسارات للعاملين، وتدبير جهودهم وتحقيق مصالحهم، وتقديم المساعدة لهم لإنجاز المهام والواجبات، وتقديم مختلف الحوافز المادية والمعنوية.
- **التوجيه الأخلاقي:** من خلال التركيز على الأخلاق والقيم من أجل تطوير أداء الأفراد في المنظمة، بتزويدهم بالمعارف والمهارات ضمن إطار ثقافة المنظمة، مما يسهم في بناء العاملين بناءً روحياً وفكرياً.

### السعادة الوظيفية

يُنظر للسعادة الوظيفية على أنها قرار شخصي للموظف، حيث يشعر برابطة عاطفية قوية نحو المؤسسة، وبجالة من الاندماج العاطفي الفكري، ويعتبر نفسه مسؤولاً عن تحقيق أهدافها، ويتبنى هذا الموقف في ضوء السياسات والممارسات التي تتبناها المؤسسة، ونظرتها تجاه العاملين، فكلما اهتمت المؤسسة بسعادة العاملين، ازدادت حماسهم، واهتمامهم بالعمل، وولائهم للمؤسسة، مما يعمل على زيادة الإنتاجية (المعاينة والحموري، ٢٠١٨).

ويتضح مما سبق أن السعادة الوظيفية شعور الفرد الموظف بالاندماج الكامل مع مؤسسته، مما يجعله يشعر بالأمان الوظيفي ويزيد من إنتاجيته ويتعاون مع الموظفين الآخرين لتحقيق الإنجازات والأهداف بحماسة وولاء ورغبة في الانتماء للمؤسسة.

### أهمية السعادة الوظيفية:

يمكن القول بأن السعادة الوظيفية تعطي العاملين الشعور بالارتياح النفسي مما يجعلهم أكثر إبداعاً وجودة في العمل، كما تساعدهم على التفكير الإيجابي الذي يساعده على تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها ويزيد من الولاء للمؤسسة مما يجعلهم يستمرون بها ويتمكنون من الإنجاز أكثر، كما أن السعادة الوظيفية تعمل على (جعفر والرميدي، ٢٠٢٢):

- تحسين خدمة العملاء وشعور العملاء بالسعادة لتعاملهم مع المؤسسة.
- تحقيق النجاح والتطور التنظيمي.
- تحسين السمعة التنظيمية.

- تحسين جودة الخدمات.
- انخفاض معدل دوران العمالة.
- الاستخدام الأمثل لكافة موارد والإمكانات وتخفيض التكاليف.
- زيادة فاعلية الاتصالات الإدارية.
- زيادة قدرات التعلم التنظيمي.
- زيادة قدرة المؤسسات على الاحتفاظ بالعاملين المتميزين.
- تخفيض مستوى الإحباط الوظيفي.

#### أبعاد السعادة الوظيفية:

صنّف خلف (٢٠٢١) أبعاد السعادة في العمل إلى ثلاثة أبعاد وهي (التأثير الإيجابي والتأثير السلبي والإنجاز) وسوف يتم توضيحها كما يأتي:

**التأثير الإيجابي:** هو إلا إظهار للمشاعر السعيدة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين للأداء، ومثال ذلك الفرح والمتعة والفخر التي تكون على النقيض من التأثير السلبي والمشاعر الحزنة، لذلك فإن التأثير الإيجابي هو السمة التي تميز السعادة، والتي تكون السبب في أغلب الخصائص المرغوب فيها فضلاً عن ذلك، فإن النجاح بمفرده لا يؤدي إلى السعادة، بينما يولد التأثير الإيجابي النجاح والسعادة معاً، إلى أن التأثير الإيجابي يتميز بمجموعة من الخصائص كالتفاؤل والثقة والفاعلية والكفاءة الذاتية والنشاط والسلوك الاجتماعي الإيجابي، بالإضافة للكفاءة في التعامل مع الضغوط والإجهاد، ويؤدي إلى تدني نسب التغيب عن العمل، عكس العاملين الذين يشعرون بتدني انخفاض التأثير الإيجابي فهؤلاء يعانون من عدم التوافق مع زملائهم، وبالتالي تزداد لديهم احتمالية ترك العمل.

**التأثير السلبي:** يُعدّ هذا التأثير من وجهة نظر "سينغ وجها" مرور الفرد بمجموعة من العواطف السلبية كالخوف والغضب (Singh & Jha, 2008)، وترتبط التأثيرات السلبية بانخفاض تقييم الفرد لمشاعره تجاه الآخرين، كما يؤدي إلى تقليل ثقة الفرد في حصوله على الأرباح وعدم تكوين علاقات مع زملاء العمل، في حين أن انخفاض التأثير السلبي يعمل على تخفيض مستويات مؤشرات الاكتئاب وزيادة درجات نشاط العاملين، وينتج عن ذلك تحسن لصحة العاملين النفسية، فضلاً

عن ذلك فإن انخفاض التأثير السلي لدى العاملين سوف يُشعرهم بدرجة مناسبة من الهدوء والصفاء الذهني، أما إذا أخذت تلك المستويات بالارتفاع فإنها تعمل على تولد الشعور بالحزن والألم لهؤلاء العاملين، وتجنب التأثيرات السلبية يؤدي إلى الشعور بالمتعة لدى العاملين والتي تساهم بالشعور بالسعادة لهم.

**الإيجاز:** إن القبول الشخصي المرضي أصبح مطلباً متزايداً في المجتمع، وأصبح الجميع يسعون لتحقيق ذلك القبول، ويحاول المديرون بشكل مستمر جذب المهارات الخاصة في العمل والاحتفاظ بها، من خلال العمل على تحسين ظروف العمل الضرورية كالسعادة والقبول المرضي وضمان أدائهم السليم في العمل، وهناك حالات متنوعة تؤدي إلى تجربة السعادة، حيث يُعدّ القبول المرضي واحدة من تلك الحالات التي تُسهم في الشعور بالسعادة، وعندما توجد السعادة في بيئة العمل فإن التأثير الإيجابي يطغى على التأثير السلي، كما تُصبح إمكانية تطوير تجارب القبول المرضي أكثر احتمالاً لدى العاملين، وأن القبول المرضي مقترن بالسعادة ويجعل العاملين سعداء بالعمل الذي يؤديه.

إذاً يمكن القول بأن المؤسسة التي تريد تحقيق السعادة للعاملين لا بد أن تقوم قيادتها بالتأثير الإيجابي من خلال نشر الثقة والتفاؤل بين الموظفين والإيمان بطاقتهم وفعاليتهم بأداء أعمالهم، والابتعاد عن التأثير السلي على الموظفين، والابتعاد عن البيروقراطية، فالتأثير السلي يقلل من حماس ودافعية العاملين ومن إنتاجية المؤسسة، وعندما يتم التأثير الإيجابي على الموظفين يزيد من إنتاجهم ويحقق الإنجازات المرغوبة.

### الدراسات السابقة:

تم هنا استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بالقيادة الأخلاقية والسعادة الوظيفية، وقد تم تصنيفها إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وكانت على النحو الآتي:

#### الدراسات العربية:

دراسة العابدي وعبد الزهرة (٢٠١٥) التي هدفت إلى فحص العلاقة السببية بين كل من متغير (القيادة الخيرة) كمتغير مستقل، وبين متغير (المخرجات التنظيمية) كمتغير تابع، والكشف عن الدور الوسيط لمتغير السعادة التنظيمية في مكان العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام بعض المقاييس الأجنبية التي تناولت متغيرات (القيادة الخيرة، المخرجات التنظيمية، السعادة التنظيمية)،

وتكونت عينة الدراسة (١٧١) من القيادات الإدارية العاملين في جامعة بابل بمختلف كلياتها، وقد أثبتت نتائج الدراسة أن هناك علاقة سببية ما بين القيادة الخيرة والسعادة التنظيمية في مكان العمل والمخرجات التنظيمية بحيث أن أي تحسين بمستوى القيادة الخيرة سينعكس في أغلب الأحيان على زيادة مستوى السعادة التنظيمية.

وأجرى **القروني والزايد (٢٠١٦)** دراسة هدفت إلى كشف العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك ومستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وبلغت عينة الدراسة (١١١) عضو هيئة تدريس. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانتين؛ الأولى: لقياس القيادة الأخلاقية، والثانية لقياس سلوك الصمت التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وهي: وجود مستوى مرتفع من القيادة الأخلاقية والصمت لتنظيمي لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك، وأظهرت النتائج وجود ارتباط بين القيادة الأخلاقية وسلوك الصمت التنظيمي، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول متغير القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية تعزى للرتبة العلمية. في حين أظهرت النتائج وجود فروق تعزى للجنس ولصالح أعضاء هيئة التدريس من الذكور، وجود فروق تعزى للتخصص لصالح أعضاء هيئة التدريس في التخصصات النظرية.

وحاولت دراسة **جبريل (٢٠١٩)** الكشف عن أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة المصرية، وتم الحصول على البيانات والمعلومات الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع الأداة (الاستبانة) على عينة بلغت (٢٤١) من أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات. وقد أظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة لكل من القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي (طري)، ودال إحصائياً للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي (طري)، ودال إحصائياً للمتغيرات الفرعية للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي.

وأجرى **أحمد (٢٠١٩)** دراسة هدفت إلى توضيح المفاهيم النظرية لموضوعات إدارية ظهرت حديثاً في السنوات الأخيرة وهما السمو الروحي والسعادة التنظيمية، فضلاً عن اكتشاف طبيعة ونوع

علاقة الارتباط والتأثير بينهما، فاتخذ من رؤساء الأقسام العلمية في كليات مختارة من جامعة القادسية عينة للبحث والبالغ عددهم (٤٠) فرداً، إذ وزعت استمارة الاستبيان التي أعدت وفق نموذج (Harmer, 2009) للسمو الروحي، ونموذج (Domo & Paschoal, 2013) للسعادة التنظيمية، وأشارت النتائج إلى توفر قدر مشجع من أبعاد سمو الروحي لدى العينة المبحوثة المؤدي إلى ارتفاع مستوى السعادة التنظيمية، فضلاً عن عدد من الاستنتاجات التي توصي بضرورة تعزيز قدرة رؤساء الأقسام العلمية على ممارسة تأثير أبعاد سمو الروحي من خلال تدريب القيادات الجامعية على كيفية فهم سلوكيات الآخرين وإدراكها، إضافة إلى تكييف وتعديل سلوكياتهم تبعاً للموقف المراد التصرف إزاءه لخلق انطباع إيجابي عنهم لدى رؤسائهم وزملائهم وكل المحيطين بهم.

وهدف دراسة العون (٢٠١٩) إلى التعرف على مستوى السعادة لدى منسوبي جامعة آل البيت، وأثر سعادة التنظيم على منسوبي جامعة آل البيت ومدى ممارسة المديرين لهذه الطريقة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس والإداريين في جامعة آل البيت والبالغ عددهم (٨٥٠) موظف وموظفة، وتكونت وحدة العينة من (٤٤٤) موظفاً وموظفة في جامعة آل البيت، وخلصت الدراسة في نتائجها إلى أن مستوى السعادة في جامعة آل البيت جاء متوسطاً، وأنه لا يتأثر بمتغيرات الجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخبرة، وطبيعة الوظيفة، وأن الموظفين الأكبر سناً يكونون أكثر سعادة على المستوى الوظيفي، مقارنة بغيرهم من العاملين في جامعة آل البيت.

واهتمت دراسة السويدي (٢٠٢٠) بتحديد دور القيادة الأخلاقية في دعم تمكين العاملين. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة اختبار بيرسون لفحص العلاقات الارتباطية بين القيادة الأخلاقية ودعم تمكين العاملين، كما تم استخدام معامل الانحدار للتنبؤ بالعلاقة التآثرية بين القيادة الأخلاقية ودعم تمكين العاملين، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٧) من العاملين في جامعة الأزهر-أسيوط، وتم إعداد قائمة استقصاء لجمع البيانات، وأظهرت النتائج: أن درجة ممارسة كل من القيادة الأخلاقية ودعم تمكين العاملين في جامعة الأزهر-أسيوط جاءت بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تمكين العاملين، واستناداً للنتائج أوصت الدراسة بضرورة دعم القيادة الأخلاقية في الجامعة، من

خلال عقد دورات تدريبية لنشر ثقافة وقيم القيادة الأخلاقية، كذلك أوصت بوضع نظام دقيق يهدف إلى متابعة تطبيق آليات وممارسات تمكين العاملين.

وهدف دراسة **عتوم (٢٠٢٠)** إلى تعرف مستوى القيادة الأخلاقية، ومستوى تعزيز الهوية التنظيمية، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بمنطقة الجبيل السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة بغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عينة (٦٢) من أصل (٩٠) موظفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء في الترتيب الأولي بُعد توافر السلوك الأخلاقي، وحل في الترتيب الثاني بُعد تعزيز السلوك الأخلاقي، بينما جاء في الترتيب الأخير بُعد ممارسة السلوك الأخلاقي. كما تبين أن مستوى تعزيز الهوية التنظيمية جاء بدرجة كبيرة. كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية (طردية) ودالة إحصائياً بين بُعديّ (توافر السلوك الأخلاقي وممارسة السلوك الأخلاقي) من القيادة الأخلاقية، وبين تعزيز الهوية التنظيمية.

وجاءت دراسة **أبو زيد (٢٠٢٠)** بهدف تحديد طبيعة العلاقات بين سلوكيات القيادة التحويلية والسلوكيات الإدارية وتأثيراتها على سعادة العاملين في العمل والإرهاق الوظيفي. وأجريت الدراسة على عينة بلغت (٣٨٥) مفردة من العاملين في عدد من الجهات الحكومية المتمثلة في البلديات، الغرفة التجارية، الوحدات الصحية بمحافظة الخرج بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية وأشارت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة وغير مباشرة بين سلوكيات القيادة التحويلية والإرهاق الوظيفي وشعور العاملين بالسعادة في العمل وذلك عن طريق توسط نمطين من السلوكيات الإدارية (سلوكيات دعم الاستقلالية في العمل، سلوكيات تشديد الرقابة) التي أظهرت تأثيراً قوياً على شعور العاملين بالسعادة في العمل. كما أظهرت النتائج قدرة القادة التحويليين على تقديم مستويات أعلى من الاستقلالية في العمل ولدرجة أقل باستخدام السلوكيات الرقابية بما يساهم في جعل العاملين أكثر سعادة وأقل إرهاقاً في العمل.

وهدف دراسة **الدباغ (٢٠٢٠)** إلى التعرف على مدى اهتمام المؤسسة العلمية المبحوثة بالسعادة في مكان العمل متمثلة بأبعادها، فضلاً عن تحديد إسهامات الحرية الأكاديمية بأبعادها في الوصول إلى السعادة داخل مكان العمل. وانطلقت الدراسة من فرضية رئيسة مفادها "لا يوجد أثر من الناحية الإحصائية لأبعاد الحرية الأكاديمية مجتمعة بالسعادة في مكان العمل، كما تم الاعتماد

على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (١٧٢) من التدريسيين في كلية النور الجامعة. وكشفت نتائج التحليل الإحصائي لنموذج المعادلة البنائية وجود أثر معنوي لأبعاد الحرية الأكاديمية مجتمع في السعادة في مكان العمل مجتمعة، وهذا يدل على أنه كلما زادت المؤسسات الأكاديمية من تبنيتها لمفاهيم الحرية الأكاديمية كلما زاد شعور التدريسيين بسعادة أكبر في مكان عملهم. لذلك، يوصي البحث بزيادة الحرص لجعل مكان عمل أكثر سعادة وكذلك توفير بيئة عمل تسهم في تحقيق ذلك.

وحاولت دراسة **حميدي والقحطاني (٢٠٢١)** التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية ومستوى الولاء التنظيمي، وكذلك التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والولاء التنظيمي، ومعرفة الفروق بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة، تبعاً لمتغيري (اللقب العلمي، سنوات الخبرة)، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة تقيس محوري (الصفات الأخلاقية والولاء التنظيمي) وضم مجتمع الدراسة جميع القيادات الأكاديمية في جامعة عدن وأظهرت النتائج: أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن جاءت متوسطة، وأن مستوى الولاء التنظيمي للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن بمستوى متوسط، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية ومستوى الولاء التنظيمي، تبعاً لمتغيري (اللقب العلمي، سنوات الخبرة)، ووجود علاقة إيجابية (طردية) ودالة إحصائياً بين ممارسة القيادة الأخلاقية للقيادات الأكاديمية في جامعة عدن وبين مستوى ولائهم التنظيمي.

#### الدراسات الأجنبية:

حاولت دراسة **عبد الله ولينج (Abdullah & ling, 2016)** فهم العلاقة بين السعادة في مكان العمل من ناحية وشعور المعلمين بالفاعلية والالتزام الفعال والسلوك المبتكر من ناحية أخرى، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين في المدارس الثانوية الوطنية في الجزء الشمالي من شبه الجزيرة الماليزية واختار الباحث عينة عشوائية بلغت (٨٣٥) في (١٦٧) مدرسة ثانوية وطنية في الجزء الشمالي من شبه الجزيرة الماليزية وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين السعادة والفاعلية بمكان العمل وعلاقة ارتباطية إيجابية بين السعادة في مكان العمل من جهة وبين الالتزام الفعال والسلوك المبتكر

من جهة أخرى ووجود ارتباط مباشر بين السعادة في مكان العمل في المدارس بكفاءة المعلمين والالتزام العاطفي والسلوك المبتكر.

وأجرى تشيكليز ويهرند (Chikeleze & Bahrend, 2017) دراسة بعنوان أسلوب القيادة الأخلاقية وتأثيره على اتخاذ القرار فقد استهدف دراسة القيادة الأخلاقية وأثرها على صناعة القرار، وذلك بالتطبيق في عدد من الجامعات في شمال الولايات المتحدة، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من (٤٥٠) أكاديمي من هذه الجامعات، واعتمد البحث على مقياس (Kalshoven et al., 2011) متعدد الأبعاد والمكون من (٣٨) فقرة في قياس القيادة الأخلاقية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: حددت الدراسة أبعاد القيادة الأخلاقية في الآتي: الوعي بالأفراد، العدل، مشاركة السلطة، التوجه نحو الاستدامة، التوجه الأخلاقي، وضوح دور الأفراد والنزاهة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الأخلاقية على صناعة القرار.

واهتمت دراسة ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) بتحديد العوامل التي تميز سعادة المعلمين الذين يعملون في المراحل الابتدائية والثانوية وتقديم الاقتراحات اللازمة لجعل الأفراد أكثر سعادة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة يتكون من معلمي المراحل الابتدائية والثانوية في (٣٦) مدرسة مختلفة في تركيا، وكانت أبرز النتائج: أن درجات سعادة المعلمين لم تختلف بشكل كبير حسب العمر والحالة الاجتماعية وعدد الأطفال والأقدمية ومستوى الدخل، وجود اختلاف كبير في درجات السعادة لدى المعلمين الراغبين في الذهاب إلى المدرسة، والمعلمين الذين لا يرغبون في الذهاب إلى المدرسة، حيث أن المعلمون الراغبون في أداء عملهم أكثر سعادة من غيرهم.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

مراجعة ما تم عرضه من الدراسات السابقة، يتضح أنها تتمحور حول القيادة الأخلاقية والسعادة التنظيمية، وقد تنوعت الأهداف التي تسعى إليها كل دراسة. فمن حيث أوجه التشابه، فقد اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة باستخدام المنهج الوصفي كما في دراسة السويفي (٢٠٢٠) ودراسة القرني والزايدي (٢٠١٦) ودراسة حميدي والقحطاني (٢٠٢١) ودراسة

عتوم (٢٠٢٠) ودراسة جبريل (٢٠١٩) ودراسة أحمد (٢٠١٩) ودراسة العون (٢٠١٩) ودراسة أبو زيد (٢٠٢٠) ودراسة الدباغ (٢٠٢٠) ودراسة العابدي وعبد الزهرة (٢٠١٥) دراسة ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) ودراسة عبد الله ولينج (Abdullah & ling, 2016). كما اتفقت مع بعض الدراسات في تناول العلاقة بين متغيرين مثل دراسة السويفي (٢٠٢٠) ودراسة القرني والزايدي (٢٠١٦) ودراسة حميدي والقحطاني (٢٠٢١) ودراسة عتوم (٢٠٢٠) ودراسة جبريل (٢٠١٩) ودراسة تشيكليز وبهرند (Chikeleze & Baehrend, 2017) ودراسة أبو زيد (٢٠٢٠) ودراسة الدباغ (٢٠٢٠) ودراسة العابدي وعبد الزهرة (٢٠١٥) ودراسة ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) ودراسة عبد الله ولينج (Abdullah & ling, 2016). كما اتفقت مع بعض الدراسات في تناول القيادة الأخلاقية مثل دراسة السويفي (٢٠٢٠) ودراسة القرني والزايدي (٢٠١٦) ودراسة حميدي والقحطاني (٢٠٢١) ودراسة عتوم (٢٠٢٠) ودراسة جبريل (٢٠١٩) ودراسة تشيكليز وبهرند (Chikeleze & Baehrend, 2017). واتفقت مع بعض الدراسات في تناول السعادة الوظيفية، كما في دراسة أحمد (٢٠١٩) ودراسة العون (٢٠١٩) ودراسة أبو زيد (٢٠٢٠) ودراسة الدباغ (٢٠٢٠) ودراسة العابدي وعبد الزهرة (٢٠١٥) دراسة ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) ودراسة عبد الله ولينج (Abdullah & ling, 2016). وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة القرني والزايدي (٢٠١٦) في مكان تطبيق الأداة حيث إنها طُبقت في جامعة تبوك.

وبالنسبة لأوجه الاختلاف: فقد اختلفت الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة فيما يتعلق بمجتمع العينة حيث تناولت هذه الدراسة الموظفين الإداريين في جامعة تبوك.

وتتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات؛ بأنها تُعد الوحيدة -على حد علم الباحث- التي درست العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسعادة الوظيفية بشكل مباشر، حيث إن الدراسات الأخرى تناولت متغيرات مختلفة. وتتمثل الإضافة لهذه الدراسة بأنها من أوائل الدراسات التي ربطت بين ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مدربي الإدارات وبين السعادة الوظيفية للعاملين بالجامعات السعودية بعام، وجامعة تبوك بخاصة.

## إجراءات الدراسة

### منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لملائمته طبيعة الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كافة الموظفين والموظفات الإداريين في جامعة تبوك خلال الفصل الثاني من العام (١٤٤٣هـ-٢٠٢٢م)، والبالغ عددهم (١١١٠)، منهم (٧٠٠) موظفاً، و (٤١٠) موظفة، كما يتصف المجتمع بأن الفئة الأكبر منه من ذوي الخبرة الطويلة وعددهم (٧٥٤) مقارنة بذوي الخبرات الأقل وعددهم (٣٥٦)، وقد بلغ الموظفين الإداريين الحاصلين على شهادة علمية (٩٨٤)، منهم (٥٥٨) من حملة مؤهل بكالوريوس فأعلى (بكالوريوس، دبلوم بعد الجامعية، ماجستير، دكتوراه)، في حين أن هناك (٣٩٠) موظفاً لديهم مؤهل أقل من بكالوريوس (دبلوم بعد الثانوية، ثانوية وأقل).

### عينة الدراسة:

نظراً لأن حجم المجتمع معلوم، والبالغ عددهم (١١١٠) موظفين إداريين في جامعة تبوك، فقد تم تطبيق معادلة تامسون (Thompson, 2002) للحصول على حجم العينة المناسب لتمثيل الموظفين الإداريين في عينة الدراسة؛ وقد بلغ عدد الأفراد المطلوب لتمثيل عينة (٢٨٦) موظفاً إدارياً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، لتمثيل توزع الذكور والإناث في المجتمع، بطريقة ملائمة في عينة الدراسة، ويوضح الجدول (١) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيراتها.

جدول (١) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٨٠	٦٢,٩%
	أنثى	١٠٦	٣٧,١%
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	١٠٢	٣٥,٧%
	١٠ سنوات فأكثر	١٨٤	٦٤,٣%
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	٧٣	٢٥,٥%

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
	بكالوريوس فأعلى	٢١٣	٪٧٤,٥
	المجموع	٢٨٦	٪١٠٠

#### أداة الدراسة:

طُوِّرت استبانة كأداة لجمع البيانات، من خلال مراجعة الأطار النظري وبعض الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة قسمين، اشتمل الأول على البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، وهي: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، أما القسم الثاني فقد تكون من (٥١) عبارة، موزعة في محورين، يقيس المحور الأول درجة ممارسة مديري الإدارات لسلوكيات القيادة الأخلاقية، ويضم (٢٨) أما المحور الثاني فيقيس مستوى السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين، ويضم (٢٣) عبارة. وتم تصميم الاستبانة حسب نموذج (Likert) الخماسي: (عالية جداً=٥، عالية=٤، متوسطة=٣، منخفضة=٢، منخفضة جداً=١).

#### صدق الأداة وثباتها:

لغايات التأكد من صدق الأداة بصورتها الأولية تم عرضها على لجنة محكمين تكونت من (١٠) أعضاء هيئة تدريس في الإدارة التربوية بالجامعات السعودية، وتم دراسة آراء المحكمين، وإجراء التعديلات اللازمة. كذلك فقد تم حساب معاملات صدق الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل عبارة مع درجة المحور الواردة فيه ككل، وكانت كما في الجدول (٢).

جدول (٢) قيم معاملات الارتباط لكل عبارة مع درجة المحور ككل (ن=٣٠)

المحور الثاني: السعادة الوظيفية				المحور الأول: القيادة الأخلاقية			
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**٠,٨٥٣	١٣	**٠,٨١٠	١	**٠,٩٠٣	١٥	**٠,٨٩٦	١
**٠,٨٤١	١٤	**٠,٨٩٧	٢	**٠,٨٨٢	١٦	**٠,٨٥٧	٢
**٠,٧٣٥	١٥	**٠,٧٥٢	٣	**٠,٩١٧	١٧	**٠,٨٤٣	٣
**٠,٨٤٨	١٦	**٠,٨٨٦	٤	**٠,٩٢٢	١٨	**٠,٩١٦	٤
**٠,٨٨١	١٧	**٠,٧٦١	٥	**٠,٨٥٧	١٩	**٠,٩٠٠	٥

المحور الأول: القيادة الأخلاقية				المحور الثاني: السعادة الوظيفية			
**٠,٩٠٥	٦	**٠,٨٢٣	٢٠	**٠,٦٩٦	٦	**٠,٨٦٩	١٨
**٠,٩١٦	٧	**٠,٨٤٤	٢١	**٠,٧٨٣	٧	**٠,٨٨٩	١٩
**٠,٩٢٨	٨	**٠,٩٠٨	٢٢	**٠,٩١١	٨	**٠,٩١٠	٢٠
**٠,٨٣٤	٩	**٠,٩٣٠	٢٣	**٠,٩٠٧	٩	**٠,٩٠٣	٢١
**٠,٨٩٨	١٠	**٠,٩٠١	٢٤	**٠,٨٦١	١٠	**٠,٩٠٦	٢٢
**٠,٨٧٥	١١	**٠,٩١٦	٢٥	**٠,٧٣٩	١١	**٠,٨١٩	٢٣
**٠,٨٨٤	١٢	**٠,٩٠٨	٢٦	**٠,٨٧٩	١٢	-----	-----
**٠,٨٨١	١٣	**٠,٨٩٣	٢٧	-----	-----	-----	-----
**٠,٨٤١	١٤	**٠,٩٢٣	٢٨	-----	-----	-----	-----

\*\* معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = ٠,٠١)$ .

يشير الجدول (٢) إلى أن جميع عبارات الأداة حصلت على معاملات ارتباط عالية مع درجة المحور ككل، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط لعبارات محور القيادة الأخلاقية مع درجة المحور ككل ما بين (٠,٨٢٣) و (٠,٩٣٠)، وبدلالة إحصائية  $(\alpha = ٠,٠١)$  كما تراوحت قيم معاملات الارتباط لعبارات محور السعادة الوظيفية مع درجة المحور ككل ما بين (٠,٦٩٦) و (٠,٩١١)، وبدلالة إحصائية  $(\alpha = ٠,٠١)$  كما تم حساب معاملات الثبات لمحوري أداة الدراسة بطريقتين، الأولى معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، والثانية التجزئة النصفية بطريقة جتمان (Guttman)، وكانت النتائج كما في الجدول (٣).

جدول (٣) معاملات الثبات لأداة الدراسة بطريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية (جتمان) (ن=٣٠)

الأبعاد	عدد العبارات	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية (جتمان)
المحور الأول: القيادة الأخلاقية	٢٨	٠,٩٨٦	٠,٩٨١
المحور الثاني: السعادة الوظيفية	٢٣	٠,٩٧٣	٠,٩٤٠

يشير الجدول (٣) إلى أن معاملات الثبات لمحوري الأداة كانت مرتفعة، وتزيد عن (٦٠٪)، وهي بالتالي مناسبة لأغراض الدراسة؛ إذ بلغ معامل الثبات لمحور القيادة الأخلاقية باستخدام كرونباخ ألفا (٠,٩٨٦)، وبطريقة التجزئة النصفية (٠,٩٨١). كما بلغ معامل الثبات لمحور السعادة الوظيفية باستخدام كرونباخ ألفا (٠,٩٧٣)، وبطريقة التجزئة النصفية (٠,٩٤٠).

**الأساليب الإحصائية:**

- تم وصف خصائص أفراد العينة، باستخدام التكرارات والنسب المئوية.
- للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محوري الأداة، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).
- تم التأكد من ثبات محوري الأداة بطريقتين، هما: معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)، والتجزئة النصفية بطريقة جتمان (Guttman).
- تم الإجابة عن السؤالين الأول والثاني، باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic) باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على محوري الأداة (القيادة الأخلاقية، السعادة الوظيفية). وقد تم استخدام المعيار في الجدول (٤)، لتفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على محوري الأداة.

جدول (٤) المعيار المستخدم لتفسير متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة

مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية			ممارسة القيادة الأخلاقية		
مستوى الشعور بالسعادة	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة	درجة الممارسة	المتوسط الحسابي	مستويات الاستجابة
عالي جداً	٥,٠٠ - ٤,٢١	عالية جداً	عالية جداً	٥,٠٠ - ٤,٢١	عالية جداً
عالي	٤,٢٠ - ٣,٤١	عالية	عالية	٤,٢٠ - ٣,٤١	عالية
متوسط	٣,٤٠ - ٢,٦١	متوسطة	متوسطة	٣,٤٠ - ٢,٦١	متوسطة
منخفض	٢,٦٠ - ١,٨١	منخفضة	منخفضة	٢,٦٠ - ١,٨١	منخفضة
منخفض جداً	١,٨٠ - ١,٠٠	منخفضة جداً	منخفضة جداً	١,٨٠ - ١,٠٠	منخفضة جداً

- تم الإجابة عن السؤال الثالث باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression)، للكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

- تم الإجابة عن السؤالين الرابع والخامس باستخدام تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين، تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟

للإجابة عن هذا السؤال، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الأول في أداة الدراسة (القيادة الأخلاقية)، وتم ترتيبها تنازلياً، كما يظهر في الجدول (٥).

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور (القيادة الأخلاقية)، مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم العبارة	نصّ العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١٦	لا يقوم بأعمال تخريبية من الممكن أن تضر الجامعة	٤,٥١	٠,٧٠	عالية جداً
٢	٢٣	يبتعد عن نشر الإشاعات وحديث المكاتب التي تضر العاملين أو المنظمة	٤,٤٥	٠,٧٧	عالية جداً
٣	٢٢	يزود العاملين معه بالمعلومات لضمان نجاحهم في العمل	٤,٤٣	٠,٧٢	عالية جداً
٤	٣	لا يرفض طلبات الآخرين التي تساهم في نجاح العمل	٤,٤١	٠,٧٥	عالية جداً
٥	٤	يبتعد عن إثارة الصراع بين العاملين	٤,٤٠	٠,٨٣	عالية جداً

الرتبة	رقم العبارة	نصّ العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٦	١٧	يبتعد عن تشويهه ما يقول الآخريين	٤,٤٠	٠,٨٤	عالية جداً
٧	٥	يبتعد عن ابتزاز الموظفين	٤,٣٩	٠,٨٦	عالية جداً
٨	٢٨	لا يزور السجلات لمساعدة موقفه في العمل	٤,٣٨	٠,٨٠	عالية جداً
٩	١٢	يتجنب مخالفة سياسات المنظمة	٤,٣٨	٠,٩١	عالية جداً
١٠	١٩	يبتعد عن استغلال المواقف للانتقام من العاملين	٤,٣٧	٠,٨٦	عالية جداً
١٠	١٠	يمتاز بقول الحقيقة للآخرين	٤,٣٧	٠,٨٦	عالية جداً
١٢	١٣	لا يسمح بتعرض شخص آخر للوم بسبب أخطائه	٤,٣٦	٠,٨٧	عالية جداً
١٣	٢٥	يتجنب إلحاق الضرر بالآخرين	٤,٣٤	٠,٨٩	عالية جداً
١٤	١٥	لا يسبب لي المتاعب حتى لو تطرقت إلى عيوبه	٤,٣٣	٠,٨٧	عالية جداً
١٥	٦	يبتعد عن المبالغة في أخطائي وإظهاره سيئاً أمام الآخرين	٤,٣١	٠,٨٧	عالية جداً
١٦	٢٧	يحافظ على موارد الجامعة ولا يستغلها لصالحه	٤,٣١	٠,٨٩	عالية جداً
١٧	٩	يمكن الوثوق فيه وإطلاعهم على المعلومات السرية	٤,٣١	٠,٩٣	عالية جداً
١٨	٢٤	متحضر في تعامله مع الموظفين	٤,٣٠	٠,٩١	عالية جداً
١٩	٢	لا يُعرض الآخرين للخطر في سبيل حماية نفسه	٤,٣٠	٠,٩٦	عالية جداً
٢٠	١٨	يُظهر ما يُظن	٤,٢٩	٠,٩١	عالية جداً
٢١	١٤	يهتم بالرد على المكالمات الهاتفية والرسائل البريدية	٤,٢٨	٠,٨٥	عالية جداً
٢٢	٨	يبتعد عن السخرية من الناس عندما يحفظون	٤,٢٥	٠,٩١	عالية جداً
٢٣	١١	لا يهتم بالأعمال التي تبرزه أو تجلب له المديح	٤,٢٣	٠,٨٤	عالية جداً
٢٤	١	يقدم مصلحة الجامعة على مصالحه الشخصية	٤,٢٣	٠,٩٤	عالية جداً
٢٥	٧	يعامل جميع العاملين ذكوراً وإناثاً بشكل متساوي	٤,٢٢	٠,٩٠	عالية جداً
٢٦	٢٠	لا يهتم بالحصول على الثناء على حساب العاملين	٤,٢٠	٠,٩٥	عالية
٢٧	٢١	يستخدم الأنظمة والتعليمات دون إلحاق الضرر بالعاملين	٤,١٨	٠,٨٥	عالية
٢٨	٢٦	يبتعد عن محاباة الموظفين	٤,١٦	٠,٩٥	عالية
الدرجة الكلية (القيادة الأخلاقية)					
			٤,٣٢	٠,٧٨	عالية جداً

يوضح الجدول (٥) أن ممارسة مدربي الإدارات للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاءت بدرجة عالية جداً بشكل عام (الكلية)، حيث بلغ المتوسط

لاستجابات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية (٤,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٧٨). وبالنسبة للعبارات فقد تراوحت استجابات أفراد العينة ما بين درجة الممارسة (عالية) و (عالية جداً)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (٤,١٦) و (٤,٥١)، وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (٠,٧٠) و (٠,٩٦). ودلت النتائج على أن هناك (٢٥) ممارسة أخلاقية يمارسها مديرو الإدارات بجامعة تبوك بدرجة عالية جداً، مقابل (٣) ممارسات أخلاقية يمارسونها بدرجة عالية، وجاءت أعلى المؤشرات الدالة على ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، كما يلي: جاء المؤشر الوارد في العبارة (١٦) "لا يقوم بأعمال تحريرية من الممكن أن تضر الجامعة"، التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,٥١) وانحراف معياري (٠,٧٠) وبدرجة ممارسة عالية جداً، تلاه في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (٢٣) "يبتعد عن نشر الإشاعات وحديث المكاتب التي تضر العاملين أو المنظمة" بمتوسط حسابي (٤,٤٥) وانحراف معياري (٠,٧٧)، وبدرجة ممارسة عالية جداً، أما أقل المؤشرات الدالة على ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (٢٦) "يبتعد عن محاباة الموظفين" بمتوسط حسابي (٤,١٦) وانحراف معياري (٠,٩٥)، وبدرجة ممارسة عالية، سبقها في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (٢١) "يستخدم الأنظمة والتعليمات دون إلحاق الضرر بالعاملين" بمتوسط حسابي (٤,١٨) وانحراف معياري (٠,٨٥)، وبدرجة ممارسة عالية.

وربما تعود هذه النتيجة العالية جداً لدرجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، بشكل عام وفي معظم العبارات، إلى أن مديري الإدارات في جامعة تبوك يدركون أهمية القيادة الأخلاقية في البيئة الجامعية، وأن التزامهم بسلوكيات القيادة الأخلاقية يحقق بالنهاية الأهداف الإدارية التي ترنو إدارة الجامعة لتحقيقها، ويضفي على سلوكياتهم طابع الاحترام، والقبول من قبل الموظفين، وبالتالي فإن مديري الإدارات يهتمون بممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية الجامعة للحصول على رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم في العمل وخفض معدل غيابهم.، كذلك يعزى السبب إلى الدورات التدريبية التي يخضع لها مديرو الإدارات باستمرار في جامعة تبوك، والتي تركز على المهارات والسلوكيات القيادية الإنسانية، ومنها مهارات وسلوكيات القيادة الأخلاقية.

وتختلف النتيجة العالية جداً لدرجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك مع دراسة القرني والزيدي (٢٠١٦) التي أظهرت مستوى مرتفع للقيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك، ومع دراسة جبريل (٢٠١٩) التي أظهرت أن درجة القيادة الأخلاقية في الجامعات الخاصة المصرية كانت مرتفعة. كما تختلف مع دراسة عتوم (٢٠٢٠) التي بينت أن مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجيبيل جاء بدرجة كبر، ومع دراسة السويدي (٢٠٢٠) التي أظهرت أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية بجامعة الأزهر بأسبوط جاءت متوسطة. كذلك تختلف مع دراسة حميدي والفحطاني (٢٠٢١) التي بينت أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة عدن جاءت متوسطة.

**نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟**

للإجابة عن هذا السؤال، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني في أداة الدراسة (السعادة الوظيفية)، وتم ترتيبها تنازلياً، كما في الجدول (٦).

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على عبارات محور (السعادة الوظيفية)، مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم العبارة	نصّ العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٨	أنا ملتزم دائماً ومتفاعل مع الآخرين في نطاق العمل	٤,٤٧	٠,٧٨	عالٍ جداً
٢	٩	معظم الأحيان أنا راضي عن نفسي أثناء تأدية عملي	٤,٤٠	٠,٨٣	عالٍ جداً
٣	٤	لدي مشاعر ود تجاه زملاء العمل	٤,٣٩	٠,٨٣	عالٍ جداً
٤	١٦	أشعر بأنني قادر على تحمل مسؤولية أعباء العمل	٤,٣٨	٠,٧٦	عالٍ جداً
٥	٢	أنا مهتم جداً بالزملاء والمرجعين	٤,٣٨	٠,٨٢	عالٍ جداً
٦	١٠	أعتقد بأن مظهري العام في عملي مناسب	٤,٣٥	٠,٨٤	عالٍ جداً
٧	٢٢	أشعر بأنني أتمتع بصحة جيدة	٤,١٨	٠,٨٣	عالٍ
٨	١٩	لدي هدف بالحياة، أسمى لتحقيقه من خلال عملي	٤,١٨	٠,٩٣	عالٍ
٩	٢٠	أشعر بأنني أمتلك طاقة كبيرة جداً تؤهلني لإنجاز عملي	٤,١٣	٠,٨٦	عالٍ

الرتبة	رقم العبارة	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١٠	١٣	أعتقد بأنني أسعد الآخرين وابهجهم في بيئة العمل	٤,١٢	٠,٨٧	عالٍ
١١	٢٣	لدي ذكريات جميلة عن الأحداث التي تمت في بيئة العمل	٤,١٠	٠,٩٢	عالٍ
١٢	٢١	لدي تأثير جيد على الأحداث التي تتم في بيئة العمل	٤,٠٩	٠,٧٩	عالٍ
١٣	١٢	أشعر بمتعة أثناء أداء مهام عملي	٤,٠١	٠,٩٧	عالٍ
١٤	٥	استيقظ في الصباح وأكون متحمسا للعمل اليومي	٣,٩٨	٠,٩٥	عالٍ
١٥	١	أشعر بالرضا عن الواقع الذي أعيشه الآن في بيئة العمل	٣,٩٧	٠,٩٨	عالٍ
١٦	١٨	دائما أحرص على المرح وأعيش لحظاته في العمل	٣,٩٣	٠,٩٦	عالٍ
١٧	١٥	أشعر بأنني أمتلك السيطرة على حياتي العملية	٣,٩١	٠,٨٩	عالٍ
١٨	١٧	أشعر بأن ذهني يقظ دائما في بيئة العمل	٣,٩٠	٠,٩٥	عالٍ
١٩	٦	أشعر بالتفاؤل خصوصا في المستقبل	٣,٩٠	٠,٩٩	عالٍ
٢٠	١١	لا يوجد فجوة بين ما أردت القيام به وبين ما أقوم به فعليا	٣,٨٩	٠,٩٥	عالٍ
٢١	١٤	أغلب الأحيان أجد الوقت الكافي لأداء كل ما أريد القيام به بالعمل	٣,٨٦	٠,٩١	عالٍ
٢٢	٧	أجد معظم الأشياء مسلية في عملي	٣,٧٢	٠,٩٢	عالٍ
٢٣	٣	العمل بالجامعة مجزي وتكافئي باستمرار	٣,٢٨	٠,٩٨	متوسط
		الدرجة الكلية (السعادة الوظيفية)	٤,٠٧	٠,٦٨	عالٍ

يشير الجدول (٦) إلى أن الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاء بمستوى عالٍ بشكل عام (الكلية)، حيث بلغ المتوسط لاستجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية (٤,٠٧)، وانحراف معياري (٠,٦٨). وبالنسبة للعبارة فقد تراوحت استجابات أفراد العينة ما بين المستوى (متوسط) و (عالٍ جداً)، حيث حصلت عبارة واحدة فقط على مستوى (متوسط)، و (١٦) عبارة على مستوى (عالٍ)، و (٦) عبارات على مستوى (عالٍ جداً)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (٣,٢٨) و (٤,٤٧)، وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (٠,٧٦) و (٠,٩٩)، وجاءت أعلى المؤشرات الدالة على الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، كما يلي: جاء المؤشر الوارد في العبارة (٨) "أنا ملتزم دائما ومتفاعل مع الآخرين في نطاق العمل"، التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤,٤٧) وانحراف

معياري (٠,٧٨) وبمستوى عالٍ جداً، تلاه في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (٩) "معظم الأحيان أنا راضٍ عن نفسي أثناء تأدية عملي" بمتوسط حسابي (٤,٤٠) وانحراف معياري (٠,٨٣)، وبمستوى عالٍ جداً، أما أقل المؤشرات الدالة على الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (٣) "العمل بالجامعة مجزي وتكافئي باستمرار" بمتوسط حسابي (٣,٢٨) وانحراف معياري (٠,٩٨)، وبمستوى متوسط، سبقها في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (٧) "أجد معظم الأشياء مسلية في عملي" بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (٠,٩٢)، وبمستوى عالٍ.

وقد يعود السبب في النتيجة العالية لمستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، بشكل عام وفي معظم العبارات، إلى قوة الروابط التي تحكم العلاقات بين الموظفين الإداريين في بيئة العمل، واهتمام إدارة جامعة تبوك بإحداث التغيير الإيجابي في مهارات وخبرات الموظفين من خلال تركيزها على فهم الموظفين لطبيعة أعمالهم وواجباتهم الوظيفية، ومنحهم فرص لتطوير مهاراتهم وخبراتهم مما يساهم في تحسين مستوى شعورهم بالسعادة في بيئة العمل، بالإضافة إلى اهتمام جامعة تبوك بتوفير المناخ النفسي المناسب لممارسة العمل ومعالجة المشاكل التي تواجه الموظفين في بيئة العمل، والتركيز على توفير جوانب السعادة في مكان العمل والتي تتمثل في الأمان الوظيفي وتوفير البيئة المادية المناسبة لطبيعة العمل، وتعزيز قيم العمل الجماعي وتشجيع الدعم الاجتماعي بين الزملاء في العمل. وبالنسبة للعبارة (العمل بالجامعة مجزي وتكافئي باستمرار) التي جاءت بمستوى متوسط، فهذه النتيجة قد تعود إلى الظروف الراهنة الناشئة عن ارتفاع التضخم عالمياً وما ترتب عليه من ارتفاع تكاليف المعيشة عالمياً، وبخاصة أن الميزانية الجامعية يتم توجيهها إلى التوسع في توفير البنى التحتية والتوسع في التخصصات الأكاديمية.

وتتفق النتيجة العالية لمستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك بشكل عام، مع دراسة أحمد (٢٠١٩) التي أظهرت ارتفاع مستوى السعادة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة القادسية، في حين تختلف مع دراسة العون (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن مستوى السعادة في جامعة آل البيت جاء متوسطاً.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression)، لفحص العلاقة بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية والشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك؛ وكانت النتائج كما في الجدول (٧).

جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression)، للكشف عن العلاقة بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية والشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين

مستوى الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	(β)	الخطأ المعياري	معامل التأثير (B)	(المتغير المستقل)
٠,٠٠٠	٩,٦٥٩		٠,١٧٤	١,٦٨٢	الثابت (Constant)
*٠,٠٠١	١٣,٩١١	٠,٦٣٧	٠,٠٤٠	٠,٥٥١	ممارسة القيادة الأخلاقية
معامل الارتباط = $R = ٠,٦٣٧$			معامل التحديد $(R^2) = ٠,٤٠٥$		قيمة (F) = *١٩٣,٥١٥

\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = ٠,٠٥)$

يتبين من الجدول (٧) وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط  $(٠,٦٣٧)$ ، وبلغت قيمة (F) المحسوبة  $(١٩٣,٥١٥)$  وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = ٠,٠٥)$ ، كما بلغت قيمة معامل "التفسير" التحديد  $(R^2)$  ما قيمته  $(٠,٤٠٥)$ ، مما يشير إلى أن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية يُفسّر ما قيمته  $(٤٠,٥\%)$  من السعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

وبالنسبة للعلاقة التأثيرية لممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، مع الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، يتضح أن قيم (B) و (t) كانت على التوالي  $(٠,٦٣٧)$  و  $(١٣,٩١١)$  وبدلالة إحصائية  $(\alpha = ٠,٠١)$ ، ومن خلال قيمة معامل التأثير (B) ومقدارها  $(٠,٥٥١)$  يمكن القول إن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية تُساهم في تحسين مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، بنسبة  $(٥٥,١\%)$ .

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن ممارسة مدربي الإدارات في جامعة تبوك للقيادة الأخلاقية ينعكس على جودة المناخ التنظيمي بالجامعة، بما يُحقق الرضا لدى الموظفين، ويزيد من ولائهم، وحماسهم للعمل، فالمعايير الأخلاقية التي من الممكن أن يطورها ويمارسها مديرو الإدارات بالجامعة قد توفر الراحة النفسية للموظفين وتزيد من ولائهم وانتمائهم لبيئة العمل، مما يزيد من مستوى سعادتهم بالعمل داخل التنظيم، حيث أن ممارسة القيادة الأخلاقية يترتب عليها غرس للقيم والأخلاق والمبادئ الإيجابية والشعور العالي بالمسؤولية والانتماء لهذا المكان، بما يحقق مستويات مناسبة من السعادة التنظيمية لدى الموظفين، و ينعكس على مستوى أداء الجامعة وتحقيق أهدافها.

وتتفق نتيجة الدراسة، مع دراسة العابدي وعبد الزهرة (٢٠١٥) التي أظهرت وجود علاقة بين القيادة الخيرة والسعادة التنظيمية في مكان العمل في جامعة بابل، وأن تحسین مستوى القيادة الخيرة ينعكس على زيادة مستوى السعادة التنظيمية. ومع دراسة أبو زيد (٢٠٢٠) التي أظهرت وجود علاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وشعور العاملين بالسعادة في العمل. كما تتسجم مع دراسة الدباغ (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن تبني مفاهيم الحرية الأكاديمية يزيد من شعور التدريسيين بسعادة أكبر في مكان عملهم، ومع دراسة السويفي (٢٠٢٠) التي أظهرت وجود تأثير إيجابي لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تمكين العاملين، ومع دراسة عتوم (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة السلوك الأخلاقي من القيادة الأخلاقية، وبين تعزيز الهوية التنظيمية.

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، كما تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية، وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). حيث يبين الجدول (٨) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية على محور القيادة الأخلاقية، تبعاً لمتغيرات الدراسة.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية، تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	٤,٣٥	١٨٠	٠,٧٨
	أنثى	٤,٢٨	١٠٦	٠,٧٨
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٤,٣٠	١٠٢	٠,٧٠
	١٠ سنوات فأكثر	٤,٣٤	١٨٤	٠,٨٢
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	٤,٢٦	٧٣	٠,٦٩
	بكالوريوس فأعلى	٤,٣٥	٢١٣	٠,٨١

يُظهر الجدول (٨) وجود اختلاف ظاهري في المتوسطات الحسابية الخام لاستجابات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية، وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وللكشف عن مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية، تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) كما في الجدول (٩).

جدول (٩) نتائج تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) للكشف عن مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على محور القيادة الأخلاقية، تبعاً لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	٠,٣٣٣	١	٠,٣٣٣	٠,٥٤٤	٠,٤٦١
سنوات الخبرة	٠,١٦٢	١	٠,١٦٢	٠,٢٦٦	٠,٦٠٧
المؤهل العلمي	٠,٥٥٠	١	٠,٥٥٠	٠,٩٠٠	٠,٣٤٤
الخطأ	١٧٢,٣٠٣	٢٨٢	٠,٦١١		
المجموع	١٧٣,٣٤٨	٢٨٥			

\* مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = ٠,٠٥$ )

يتضح من الجدول (٩) أن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية، لم تكن دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = ٠,٠٥$ )، وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، إذ أن قيم (f) المحسوبة للفروق في الاستجابات على محور القيادة

الأخلاقية وفقاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) لم تصل إلى مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha = 0,05$ ).

وقد يعود السبب في هذه النتائج إلى تشابه بيئة العمل للموظفين ذكوراً وإناثاً وبمختلف مؤهلاتهم وخبراتهم، فالجميع يعملون بنفس ظروف العمل، وتُمارس عليهم سلوكيات القيادة الأخلاقية من قبل مدربي الإدارات الذين يتشابهون في بيئاتهم الاجتماعية والدينية والوظيفية، دون التفريق بين العاملين سواء أكانوا ذكوراً أو إناثاً ومهما كانت مؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم، حيث أن مدربي الإدارات ينطلقون في ممارستهم الأخلاقية مع العاملين من المنظومة القيمية للجامعة كمؤسسة تعليمية بغض النظر عن جنس ومؤهل وخبرة العاملين فيها، كما يمكن أن يعزى السبب إلى ممارسة مدربي الإدارات في جامعة تبوك للقيادة الأخلاقية جاءت بدرجة عالية جداً، أي أن هناك توافق بين الموظفين على اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية من حيث الجنس المؤهل العلمي وسنوات الخبرة نحو درجة ممارسة مدربي الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة حميدي والقحطاني (٢٠٢١) التي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، في حين تختلف مع دراسة القرني والزايدي (٢٠١٦) التي بيّنت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

نتائج الإجابة عن السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة الدراسة حول مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، كما تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة على محور السعادة الوظيفية، وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات

الخبرة، المؤهل العلمي). حيث يبين الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على محور السعادة الوظيفية، تبعاً لمتغيرات الدراسة. جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية، تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	٤,٠٩	١٨٠	٠,٧١
	أنثى	٤,٠٣	١٠٦	٠,٦١
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٤,٠١	١٠٢	٠,٦٥
	١٠ سنوات فأكثر	٤,١٠	١٨٤	٠,٦٩
المؤهل العلمي	أقل من بكالوريوس	٣,٨٩	٧٣	٠,٦٧
	بكالوريوس فأعلى	٤,١٢	٢١٣	٠,٦٧

يُظهر الجدول (١٠) وجود اختلاف ظاهري في المتوسطات الحسابية الخام لاستجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية، وذلك تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، وللكشف عن مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية، تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA)، كما في الجدول (١١).

جدول (١١) نتائج تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) للكشف عن مستوى دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على محور السعادة الوظيفية، تبعاً لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	٠,٢٧٨	١	٠,٢٧٨	٠,٦٢٣	٠,٤٣١
سنوات الخبرة	٠,٥٩١	١	٠,٥٩١	١,٣٢٢	٠,٢٥١
المؤهل العلمي	٣,٠٥٠	١	٣,٠٥٠	٦,٨٢٤	*٠,٠٠٩
الخطأ	١٢٦,٠٦٠	٢٨٢	٠,٤٤٧		
المجموع	١٢٩,٩٧٩	٢٨٥			

\* دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha = ٠,٠٥)$

يتضح من الجدول (١١) إلى أن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية، لم تكن دالة إحصائياً تبعاً لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة)، إذ لم تصل قيم (f) المحسوبة للفروق في الاستجابات على محور القيادة الأخلاقية وفقاً لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة) إلى مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha = 0,05$ ). وقد تعود هذه النتائج إلى أن طبيعة العمل بالوظائف الإدارية الجامعية تتأسس على مبدأ التأثير والاحترام المتبادل بين أعضاء فريق العمل، مما يؤدي إلى ذوبان الفروق في الشعور بالسعادة في بيئة العمل خلال التواصل والتفاعل اليومي، مما يؤدي إلى تلاشي تأثير الأقدمية والخبرة للموظفين من كلا الجنسين في شعورهم بالسعادة داخل التنظيم. وهذه النتائج تتفق مع دراسة ميرتوغلو (Mertoglu, 2018) التي بيّنت أن درجات سعادة المعلمين في تركيا لا تختلف بشكل كبير حسب الأقدمية، كما تتفق مع دراسة العون (٢٠١٩) التي أظهرت أن مستوى السعادة في جامعة آل البيت لا يتأثر بمتغيري الجنس، وعدد سنوات الخبرة.

في حين أظهرت النتائج في الجدول السابق أن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور السعادة الوظيفية، كانت دالة إحصائياً وذلك تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (f) المحسوبة للفروق بين استجابات فئتي متغير المؤهل العلمي (٦,٨٢٤) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha = 0,05$ )، وبالرجوع إلى الجدول المتوسطات الحسابية رقم (١٠) يتضح أن الفروق كانت لصالح استجابات أفراد العينة من فئة بكالوريوس فأعلى، كون المتوسطات الحسابية لاستجاباتهم كانت أعلى من متوسطات استجابات زملائهم من مؤهل أقل من بكالوريوس. وربما يعود السبب إلى أن نسبة كبيرة من الموظفين الإداريين من فئة أقل من بكالوريوس في الدراسة الحالية يحملون مؤهل ثانوية فأقل، وهم غالباً يعملون في وظائف إدارية يتحملون فيها بعض ضغوط العمل بدرجة تفوق باقي زملائهم، كما يقع على عاتقهم أعمال مكتبية ومهام ميدانية بدرجة أكثر من الموظفين من فئة بكالوريوس فأعلى، بالإضافة إلى أن الأجور في الوظائف التي يشغلها الموظفين من مؤهل أقل من بكالوريوس غالباً ما تكون أقل من باقي زملائهم،

مما يؤدي إلى أن يكون مستوى سعادتهم الوظيفية لا ترقى لنفس المستوى من السعادة الوظيفية لزملائهم من مؤهل بكالوريوس فأعلى.

### الخاتمة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الميدانية، وأهمها ما يأتي:

• أن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاءت بدرجة عالية جداً بشكل عام (الكلبي)، كما دلت النتائج على أن هناك (٢٥) ممارسة أخلاقية يمارسها مديرو الإدارات بجامعة تبوك بدرجة عالية جداً، مقابل (٣) ممارسات أخلاقية يمارسونها بدرجة عالية.

• أن الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاء بمستوى عالٍ بشكل عام (الكلبي)، حيث كان هناك مؤشراً واحداً فقط يدل على مستوى متوسط من السعادة الوظيفية وهو (العمل بالجامعة مجزي وتكافئي باستمرار)، بينما تراوحت باقي المؤشرات على مستوى عالٍ وعالٍ جداً، حيث كان هناك (١٦) مؤشراً على مستوى (عالٍ) من السعادة الوظيفية، و (٦) مؤشرات على مستوى (عالٍ جداً) من السعادة الوظيفية.

• أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

• أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريين بجامعة تبوك حول درجة ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) للموظفين، أي أن هناك تشابه في آراء الموظفين الإداريين حول ممارسة مديري الإدارات بجامعة تبوك للقيادة الأخلاقية، بغض النظر عن جنس الموظفين وخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية.

• أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريين بجامعة تبوك حول مستوى شعورهم بالسعادة الوظيفية تعزى لمتغيري (الجنس، سنوات الخبرة) أي أن هناك تشابه في مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، بغض النظر عن جنسهم وخبراتهم، في حين أظهرت النتائج

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح استجابات أفراد العينة من فئة بكالوريوس فأعلى، أي أن مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية يزداد لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك من حملة مؤهل بكالوريوس فأعلى.

### التوصيات

بناءً على النتائج التي خلصت إليها الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:

- إعداد دليل بممارسة السلوكيات للقيادة الأخلاقية، وتوزيعه على مختلف الإدارات في جامعة تبوك.
- تقديم الحوافز لمديري الإدارات في جامعة تبوك، للحفاظ على المستوى المتميز من ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية.
- وضع نظام للمكافآت والتعزيز الإيجابي لتحسين مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.
- الاهتمام برفع مستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين من حملة مؤهل أقل من بكالوريوس في جامعة تبوك.
- إجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية تطبق على جامعات أخرى في المملكة العربية السعودية، وإجراء دراسات تتناول ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري الإدارات وعلاقتها بمتغيرات تنظيمية أخرى كالإبداع الإداري، والتكيف التنظيمي.

## المراجع

## المراجع العربية:

- أحمد، جنان. (٢٠١٩). الدور التفاعلي للسمو الروحي في تحقيق السعادة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في كليات مختارة من جامعة القادسية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة-العراق، (٥٠)، ٤٣٨-٤٦٠.
- أبو زيد، حمادة. (٢٠٢٠). العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والسعادة والإرهاق الوظيفي للعاملين في ظل توسط دور السلوكيات الإدارية للمديرين: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والمالية، ١١ (٢)، ٣٨٣-٣٨٣.
- بدح، أحمد والسليم، بشار. (٢٠١٥). درجة التزام إدارات الجامعات الأردنية الخاصة بمعايير أخلاقيات الأداء الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، ٣٩ (١)، ٨٤-٤٥.
- بن راشد، محمد (٢٠١٦). السعادة في العمل. مجلة الموارد البشرية-الإمارات، (٤)، ١٨-٢٦.
- جبريل، هيثم. (٢٠١٩). أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة المصرية. مجلة البحوث المالية والاقتصادية، ٢٠ (٢)، ١٨٨-٢١٠.
- جعفر، هبة الله والرميدي، بسام. (٢٠٢٢). أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة المصرية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢٣ (١)، ٤٩-١.
- حمرون، ضيف الله وحسين، محمد. (٢٠١٤). أخلاقيات الإدارة لدى قيادات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك دراسة ميدانية. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٣ (٤٩)، ٢٤٥-٢٧٩.
- الحميدي، نوال والقحطاني علي. (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة عدن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي. مجلة جامعة عدن للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢ (٤)، ٤٠٧-٤٢٨.
- خلف، ياسر. (٢٠٢١). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة استكشافية لآراء العاملين في جامعة الفلوجة. مجلة اقتصاديات الأعمال، جامعة الفلوجة، (١١)، ٢٤٥-٢٦٨.
- الدباغ، مكرم. (٢٠٢٠). أبعاد الحرية الأكاديمية وأثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل: حالة دراسية في كلية النور الجامعة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٢ (٢٩)، ٣٥٦-٣٧٢.
- دراذكة، أمجد والمطري، هدى. (٢٠١٧). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣ (٢)، ٢٢٣-٢٣٧.
- السويفي، عبير. (٢٠٢٠). أثر القيادة الأخلاقية على تمكين العاملين دراسة ميدانية على العاملين في جامعة الأزهر بأسبوط. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٤ (١١)، ١٣٢-١٥٧.
- العابدي، علي وعبد الزهرة، علي. (٢٠١٥). التأثير الوسيط للسعادة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الخيرة والمخرجات التنظيمية: دراسة ميدانية في جامعة بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، (١٧)، ٥٥-٢١.
- عابدين، محمد وشعيبات، محمد وحلبية، بنان. (٢٠١٢). درجة ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ٢٨ (٢)، ٣٢٧-٣٦٣.

عتوم، بمحي. (٢٠٢٠). العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجيبيل. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل*، ٢١ (٢)، ٣٢٠-٣٢٨.

العتيبي، أحمد. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمتهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

العرايضة، رائدة. (٢٠١٢). مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

علي، خالد وبشيشي، وليد ومجلخ، سليم. (٢٠١٨). جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العالقة التفاعلية بين القيادة الأخلاقية وإبداع العاملين دراسة استطلاعية على موظفي الإدارة العمومية بولاية تبسة. *مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي-الجزائر*، ١٣ (٢٦)، ١-١٤.

العون، عزوة. (٢٠١٩). واقع السعادة الوظيفية لدى العاملين في جامعة آل البيت. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

القحطاني، سالم. (٢٠١٦). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط٢، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

القربي، عبد الله والزايدي، أحمد. (٢٠١٦). القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، (١٧٠)، ٦٤٩-٦٩٤.

الكبير، أحمد. (٢٠١٦). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة. ج ١، الرياض: دار الملك فهد للطباعة.

كريم، محمد. (٢٠١٢). سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر*، (١)، ١٠٠٧-١٠٦٠.

مانع، فاطمة وبهراوة، زورة. (٢٠٢١). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، ١١ (٢)، ٣٨٩-٤٠٨.

المعاينة، رولا والحموري، صالح. (٢٠١٨). السعادة المؤسسية: سعادة الموظفين والطاقة الإيجابية في بيئة العمل. دبي: دار فنديل للطباعة والنشر والتوزيع.

ناصر، أحمد. (٢٠١٩). الثورة الرقمية وآثارها الإيجابية الداعمة في تحقيق السعادة الوظيفية في منظمات القرن الحادي والعشرين. *جمعية إدارة الأعمال الخيرية*، (١٦٥)، ٥٨-٧٠.

نعمان، أريج. (٢٠٢٠). دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل. رسالة ماجستير. جامعة تكريت، تكريت، العراق.

### ترجمة المراجع العربية:

- Abdeen, Muhammad, Shuaibat, Muhammad & Halabiya, Binan. (2012). The degree to which principals practice ethical leadership as assessed by public school teachers in the Jerusalem governorate. *Al-Quds Open University Journal for Research and Studies*, 28 (2) , 327-363.
- Abu Zeid, Hamada. (2020). The relationship between transformational leadership behaviors, happiness and job exhaustion for employees in light of the mediating role of managerial behaviors for managers: a field study. *The Scientific Journal of Business and Financial Studies*, 11 (2) , 343-383.
- Ahmed, Janan. (2019). The interacting role for spiritual sublimity in a achieving regulatory happing: analytical study of the points of view of the heads of department in selected faculties. *Journal of the Islamic University College - Iraq*, (50) , 438-460.

- Al-Abidy, Ali & Abdel-Zahra, Ali. (2015). The mediating effect of organizational happiness on the relationship between benevolent leadership and organizational outcomes: a field study at the University of Babylon. *Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative and Financial Studies*, (17) , 21-55.
- Al-Aoun, Ghazwa. (2019). *The Reality of Job Happiness among Employees of Al Al-Bayt University*. Master Thesis. Al Al-Bayt University, Mafrq, Jordan.
- Al-Araydah, Raeda. (2012). *The Level of Ethical Leadership of Governmental Secondary School Principals in Amman and its Relationship to the Level of Organizational Citizenship Behavior from Teachers Point of View*. Master Thesis. Middle East University, Amman, Jordan.
- Al-Dabbagh, Makram. (2020). The dimensions of academic freedom and its effect on achieving happiness at work: a case study at Al-Noor University college. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 12 (29) , 356-372.
- Al-Hamidi, Nawal & Al-Qahtani Ali. (2021). The degree to which academic leaders at the University of Aden practice ethical leadership and its relationship to organizational loyalty. *Aden University Journal of Humanities and Social Sciences*, 2 (4) , 407-428.
- Al-Kabeer, Ahmed. (2016). *Ethical Leadership from an Islamic Perspective: A Comparative Theoretical Study*. V.1, Riyadh: King Fahd House for Printing.
- Ali, Khaled, Bashishi, Walid & Majlakh, Salim. (2018). The quality of working life as a mediator variable the interactive relationship between ethical leadership and employee creativity an exploratory study on the employees of the public administration in the state of Tabessa. *Journal of Review of Economic Reforms and Integration in the World Economy-Algeria*, 13 (26) , 1-14.
- Al-Maaytah, Roula & Al-Hammouri, Saleh. (2018). *Institutional Happiness: Employee Happiness and Positive Energy in the Work Environment*. Dubai: Dar Qandil for printing, publishing and distribution.
- Al-Otaibi, Ahmed. (2013). *The Degree of Practicing Moral Leadership by Secondary School Principals and its Relation to Their Organizational Values as Perceived by Teachers*. Master Thesis. Middle East University, Amman, Jordan.
- Al-Qahtani, Salem. (2016). *Administrative Leadership: Shifting Toward a Global Leadership Model*, 2<sup>nd</sup> Ed., Riyadh: King Fahd National Library.
- Al-Qarni, Abdullah & Al-Zaydi, Ahmed. (2016). Ethical leadership of the heads and supervisors of academic departments at the University of Tabuk and its relationship to the behavior of organizational silence among faculty members. *Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University*, (170) , 649-694.
- Al-Suwaifi, Abeer. (2020). The impact of ethical leadership on empowering workers, a field study on workers at Al-Azhar University in Assiut. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 4 (11) , 132-157.
- Badah, Ahmed & AL-Saleem, Bashar. (2015). The degree of commitment of Jordanian private university administrations to standards of ethics for academic performance from the viewpoint of faculty members. *Journal of the College of Education*, 39 (1) , 45-84.
- Ben Rashid, Mohammed (2016). Happiness at work. *Human Resources Journal-Emirates*, (4) , 18-26.
- Boufatah, K. (2016). The impact of business ethics on the management of human resources in the business organization. *coEs & RJ-JBM* , (4) , 182-203.
- Gaafar, Hebat Allah & Al-Romeedy, Bassam. (2022). The impact of job happiness and job stability on employees in Egyptian travel agencies. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 23 (1) , 1-49.
- Gebriil, Haytham. (2019). The impact of ethical leadership on organizational identification a field study on the Egyptian private universities. *Journal of Financial and Economic Research*, 20 (2) , 188-210.
- Hamron, Dhaifallah & Hussein, Muhammad. (2014). Management ethics among the leaders of the academic departments at the University of Tabuk, a field study. *Journal of Arab Studies in Education and Psychology*, 3 (49) , 245-279.

- Karim, Mohammed. (2012). Ethical leadership behaviors and their relationship to the extent to which governance principles are applied in Libyan institutions. *The Scientific Journal of Economy and Trade, Egypt*, (1) , 1007-1060.
- Khalaf, Yasser. (2021). Happiness at work and its role in enhancing organizational confidence: An exploratory study of the opinions of workers at the University of Fallujah. *Journal of Business Economics, University of Fallujah*, (11) , 245-268.
- Mana, fatma & Bouharaoua, Zoura. (2021). Impact of happiness at workplace on the employee performance. *Journal of Strategy and Development*, 11 (2) , 389-0408.
- Meule, F., & Wolff, M. (2018). *The 12 things you need to know about happiness at work*. Netherlands: Lemonlabs Strategic Communication.
- Nassif, Ahmed. (2019). The digital revolution and its positive supporting effects in achieving job happiness in the twenty-first century organizations. *Charitable Business Administration Association*, (165) , 58-70.
- Numan, Areej. (2020). *The Role of Ethical Leadership in Improving the Quality of Work Life*. Master Thesis. Tikrit University, Tikrit, Iraq.

#### المراجع الأجنبية:

- Abdullah, Abdul Ghani & Ling, Ying-Leh. (2016) Understanding workplace happiness in schools: the relationships between workplace happiness, teachers' sense of efficacy, affective commitment and innovative behavior. *Academy of Social Science Journal*, 1 (4) , 80–83.
- Ah-Kion, Jennifer & Bhowon, Uma. (2017). Leadership and ethical decision Making among Mauritian. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 22 (1) , 28-39.
- Bagiyanik, H., & Can, N. (2017). The relation between teachers' perception of ethical leadership, organizational justice and organizational cynicism. *Journal of Studies in Education*, 7 (2) , 1-16.
- Buaklee, P., Fongkaew, W., Turale, S., Akkadechanunt, T. & Sansiriphun, N. (2017). Unveiling the Experiences of Happiness at Work through Narrative Inquiry: Advanced Practice Nurses' Perspectives. *Pacific Rim Int J Nurs Res*, 21 (3) 206-219
- Chikeleze, M. C. & Baehrend Jr, W. (2017). Ethical leadership style and its impact on decision-making. *Journal of Leadership Studies*, 11 (2) , 45-47.
- Coskuner, S., Costur, R., Bayhan-Karapinar, P., Metin-Camgoz, S., Ceylan, S., Demirtas-Zorbaz, S. & Cifilliz, G. (2018). mobbing, organizational identification, and perceived support: evidence from a higher education institution. *Eurasian Journal of Educational Research*, (73) , 19-40.
- Dradkeh, Amjad & Al-Mutairi, Huda. (2017). The role of ethical leadership in enhancing organizational trust among principals of primary schools in Taif city. *Jordan Journal of Educational Sciences (JJES)* , 13 (2) , 223-237.
- Kalshoven, K.; Den Hartoge, D. & De Hoogh, A. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The leadership Quarterly*, (22) , 51-69.
- Mertoglu, Münevver. (2018). Happiness level of teachers and analyzing its relation with some variables. *Asian Journal of Education and Training*, 4 (4) , 396-402.
- Otoum, Yamani. (2020). The relationship between the dimensions of ethical leadership and the strengthening of organizational identity from the point of view of female administrative staff at the college of science and Human Studies in Jubail. *The Scientific Journal of King Faisal University*, 21 (2) , 320-328.
- Singh, K. & Jha, S. (2008). Positive and negative affect and grit as predictors of happiness and life satisfaction. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 34 (2) , 40-45.
- Thompson, S. (2002). *Sampling, Wiley Series in Probability and Statistics*. New Jersey: John Wiley and Sons.





جامعة المدينة الإسلامية  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal

