

دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية: مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية SFHRP

عبد الكريم دحان صالح علي الحوصلي

باحث إدارة الأعمال، جامعة سبأ، اليمن
abdulkreemalhawli@gmail.com

عبد الخالق هادي طواف

أستاذ إدارة الأعمال، جامعة سبأ، اليمن

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الأخلاقية في تحسين الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها للإجابة على تساؤلات الدراسة اختبار الفرضيات، واستخدمت عينة عشوائية طبقية غير نسبية حجمها (500) مفردة، تم أخذها من مجتمع الدارسة، واستجاب منها (335) وبما نسبته 68%، وأداة الدراسة الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة: وجود مستوى متوسط من ممارسات القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مجتمع قيد الدارسة، أما نتائج اختبار الفرضيات أظهرت أن التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية كان دالاً إحصائياً، وكان للدراسة توصيات من أبرزها: أن 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 والجدول المرنة، والعمل عن بعد، وتوسيع نطاق التأمينات، وكذلك إعادة النظر في آليات التقدير لتحفيز الأداء الفردي بشكل أفضل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، جودة الوظيفة.

The Role of Ethical Leadership in Improving Job Quality in School Feeding and Humanitarian Relief Project (SFHRP)

Abdul Karim Dahan Saleh Ali Al-Housali

Business Administration Researcher, Saba University, Yemen
abdulkreemalhawsli@gmail.com

Abdulkhaleq Hadi Tawaf

Professor of Business Administration, Saba University, Yemen

Abstract

The study aimed to determine the role of ethical leadership in improving job satisfaction in the SFHRP. The study used a descriptive analytical approach based on the nature and objectives of the study to answer the study questions and test the hypotheses. A non-proportional stratified random sample of 500 individuals was taken from the study population, with (335) responses, representing 68%. The study tool was a questionnaire. The study results showed a moderate level of ethical leadership practices and quality of work life in the community studied. The hypothesis testing results indicated that the direct impact of ethical leadership on improving the quality of work life was statistically significant. The study made several recommendations, the most prominent of which were: the need to enhance work-life balance practices through organizational policies and ensure their implementation in a way that supports employees in maintaining a balance between personal life and work through stress management initiatives, time management, flexible schedules, remote work, expanding insurance coverage, and re-evaluating recognition mechanisms to better motivate individual performance.

Keywords: Ethical Leadership, Job Quality.

المقدمة

فرضت التحديات الأخيرة في بيئة الأعمال الحديثة اهتمامًا 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. وفي مشهد الأعمال اليوم، تدرك كل المؤسسات الخاصة والعامة، الربحية وغير الربحية. وبشكل متزايد دور القيادة الأخلاقية الحاسم في تشكيل النجاح التنظيمي، حيث "تعتبر أمراً بالغ الأهمية لأنها تؤثر على ممارسات عمل الموظفين حيث ترتبط ارتباطاً إيجابياً وهاماً بالعديد من جوانب فعالية القيادة، بما في ذلك السلامة النفسية للموظفين، وسلوك العمل المضاد للإنتاجية، وتحقيق الدافعية والكفاءة بين العمال" (Niang, 2023, 2) 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 القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية من خلال تحليل البيانات لقياس أثر القيادة الأخلاقية 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 وتساؤلاتها

تواجه المنظمات الإنسانية العديد من المشكلات لكن من أبرز المشكلات تلك المتعلقة بالقيادة وبالأخص الجانب الأخلاقي منها، حيث أن لها انعكاسات سلبية، على البيئة الخارجية متمثلة في سوء إدارة الموارد، مما يؤدي إلى فقدان الثقة لدى المانحين، كما يؤثر على بيئة العمل الداخلية، متمثلة بضعف التواصل الداخلي، وانخفاض الروح المعنوية بين الموظفين، "فالبيئة 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). بالإضافة إلى ذلك، فإن 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. ولقد حرصت المنظمات على تجنب الفضائح الأخلاقية، وعملت على إنشاء مدونات أخلاقية تهدف إلى عكس قيمها التي يجب أن تؤثر ثقافات المنظمات الأخلاقية على حياة العمل من حيث السلوكيات والموافق الفعالة داخل المنظمات، كما أنها لا تكفي للتأثير على الموافق 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 في السنوات الأخيرة والذي يعكس وعياً متزايداً بأهمية القيادة الأخلاقية، 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 للقيادة الأخلاقية دور في تحسين جودة الحياة الوظيفية لما له من أهمية في منظمات الأعمال اليوم، لتحسين بيئة العمل، وتعزيز 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 رئيسي: ما دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية ما أبعاد القيادة الأخلاقية اللازمة في تحسين جودة الحياة الوظيفية وأثرها موظفي مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟ ما مدى ممارسة القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟ هل توجد علاقة ارتباطية بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد أبعاد القيادة الأخلاقية اللازمة في تحسين جودة الحياة الوظيفية وأثرها في موظفي (SFHRP).
- معرفة مدى ممارسة القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية وأثرها في موظفي (SFHRP).
- معرفة العلاقة الارتباطية بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

أصالة الدراسة: (ما يميز الدراسة عن غيرها)

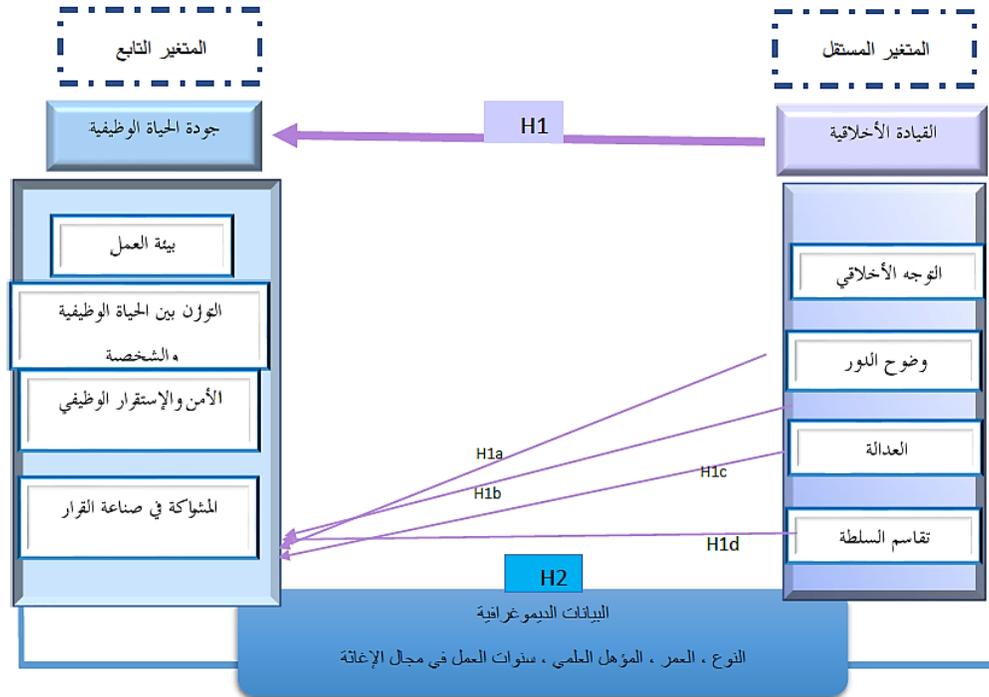
تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة تحديد دور القيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) في تعزيز جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع) في منظمة إنسانية وهذا الهدف لم يسبق أن تطرقت إليه الدراسات التي تم الاطلاع عليها إلا القليل من الدراسات الأجنبية.

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 أبعاد القيادة الأخلاقية مع جودة الحياة الوظيفية: تبرز الدراسة من خلال استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية ضمن نموذج متكامل. هذا الدمج يُعدّ 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 (Partial Least Squares) SMART في عملية التحليل الإحصائي.

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 للقيادة الأخلاقية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP)، وينبثق منها فرضيات فرعية.

- الفرضية الفرعية الأولى (H1a): يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الأخلاقي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

- الفرضية الفرعية الثانية (H1b): يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوضوح الدور في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

- الفرضية الفرعية الثالثة (H1c): يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعدالة في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

- الفرضية الفرعية الرابعة (H1d): يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقاسم السلطة في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP).

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

حدود الدراسة وتطبيقاتها

اقتصرت الدراسة على التعرف على دور القيادة الأخلاقية بأبعادها (التوجه الأخلاقي، وضوح الدور، العدالة، وتقاسم السلطة، في تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (بيئة العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، والأمن والاستقرار، والمشاركة في اتخاذ القرار) في مشروع التغذية المدرسة والإغاثة الإنسانية (SFHRP).

منهجية الدراسة

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 (SEM) (Structural Equation Modeling).

مصطلحات الدراسة

1. المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية):

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 (473, 2024) 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. وقد عرفتها، Niang (6, 2023) بأنها القيام بالعمل الصحيح في الوقت المناسب للغرض الصحيح. وتشير إلى القادة الذين يتحلون بالثقة والصدق والنزاهة، ويعملون على زيادة اتساقهم وقابليتهم للتنبؤ والمصادقية. والاتساق مرادف للنزاهة؛ لأنه يستلزم القيام بما يقوله المرء، ومتابعته بطريقة تجعل المرء عندما يقول شيئاً ما يفعله بالإضافة إلى متابعته. ويمكن تعريفها بغرض الدراسة: بأنها السلوكيات التي تتبعها قيادة المنظمة في تعاملها مع مرؤوسيهما والآخرين في أثناء مزاولة عملها داخل المنظمة وخارجها وهي نوع من أنواع القيادة تركز على القيم والمبادئ الأخلاقية في توجيه السلوك واتخاذ القرارات بهدف تعزيز الثقة والاحترام بين القائد وأعضاء الفريق، والتشجيع على بيئة عمل إيجابية ومستدامة.

ب. القيادة الأخلاقية ونظرية التعلم الاجتماعي (باندورا، 1986): هي نظرية تشرح كيف يدمج الأفراد المعايير والسلوكيات الاجتماعية من خلال عمليات متنوعة "وأنها لا تأتي من القوى الداخلية، بل يتم تعلمها أيضاً من خلال عمليات خارجية مثل التعلم بالملاحظة والتعلم بالنيابة والتعزيز، وتشير إلى أن البشر يدمجون المواقف المعيارية من خلال عملية النمذجة، مثل ملاحظة الآخرين ثم تقليد سلوكياتهم، ومن المهم أن ينظر الأتباع إلى القادة كأفراد موثوقين وجذابين، حتى يتمكن القادة من التأثير على أتباعهم" (Sikorsky، 2018، ص 10، 11).

ت. أبعاد القيادة الأخلاقية:

1. التوجه الأخلاقي: يعرف بأنه: القدرة على تفسير الاختلافات في الاحكام الأخلاقية وارتباطه بكيفية تفكير القادة في القضايا الأخلاقية، واتخاذ القرارات الأخلاقية، Fleischmann, et,al 2019, 216 ويمكن تعريفه لغرض الدراسة: بأنه قدرة القائد الذي يعمل في إطار معين على اتخاذ قرارات تنسجم مع القيم الأخلاقية، وحثّ موظفيه، وتشجيعهم على اتباع مبادئ وسلوك العمل الصحيحة.
2. تقاسم السلطة: يعرف بأنه: السماح للاتباع بأن يكون لهم رأي في صنع القرار والاستماع إلى أفكارهم واهتماماتهم. (لعموري وعباسي، 2022، 228). ويمكن تعريفه لغرض الدراسة: بأنه إشراك العاملين في صنع القرارات المهمة وتفويض بعض المسؤوليات بما يحقق مصلحة المنظمة.
3. وضوح الدور: يعرفه قيراط (54, 2023) "بأن: شرح القائد للأفراد والعاملين ما يتوقعه منهم في مؤسسته أو منظمته، وما يجب عليهم أن يقدموه، والمسؤوليات الواقعة على عاتقهم، ويعطيهم المعلومات التي يحتاجونها، لتقديم أفضل ما لديهم" ويمكن تعريفه لغرض الدراسة بأنه: قدرة القائد على شرح المهام والمسؤوليات بوضوح لضمان تعريف عاملها بالأداء المتوقع منهم وتوفير التعليمات اللازمة لتحقيق أهداف العمل.
4. العدالة: عرفها (2023, Zhang, et ,al p3280) بأنها: "إحدى خصائص القيادة الأخلاقية، إذ يهتم القادة الأخلاقيون بقضايا الإنصاف والعدالة وفي سياق العمل تشير إلى مبدأ المساواة والإنصاف في المعاملة بين الأفراد داخل المنظمة" ويمكن تعريف العدالة لغرض الدراسة بأنها: المعاملة المنصفة للأفراد داخل المنظمة، وتعني تطبيق سياسات ولوائح المشروع بشفافية وموضوعية دون تمييز، مع ضمان المساواة في توزيع المهام والمكافآت.

ث. كيفية خلق بيئة أخلاقية لتعزيز بيئة عمل مريحة:

- يتطلب خلق بيئة أخلاقية مجموعة من الخطوات والإجراءات التي تعمل على تعزيز القيم الأخلاقية والسلوكيات الإيجابية بين الأفراد في أي منظمة أو مجتمع. فيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية لتحقيق ذلك: كما أوردها (Niang، 2020، Zhang. et, al 2023، فحيلي، 2024)
1. تحديد القيم الأساسية: يجب على المنظمات تحديد القيم الأساسية التي تعكس الأخلاق والمبادئ التي تسعى لتحقيقها، مثل النزاهة، والاحترام، والعدالة.

2. تطوير سياسات واضحة: وضع سياسات وإجراءات واضحة تتعلق بالسلوك الأخلاقي، بما في ذلك مدونة السلوك التي تحدد التوقعات والمعايير.
3. قيادة نموذجية: يجب أن يكون القادة في المنظمة قدوة في الالتزام بالقيم الأخلاقية، مما يعزز الثقة، ويشجع الآخرين على اتباع نفس السلوك.
4. تشجيع التواصل المفتوح بين الموظفين والمديرين وأصحاب المصلحة.

كما يتطلب خلق بيئة أخلاقية التزامًا مستمرًا من جميع الأفراد داخل المنظمة، ومن خلال تنفيذ العديد من الاستراتيجيات السابقة، فإن خلق بيئة تعمل على تشجيع الحوار المفتوح والنقاش حول القضايا الأخلاقية يمكن أن يعزز ثقافة أخلاقية قوية، تساعد في تحقيق أهداف المنظمة، وتعزيز العلاقات الإيجابية بين الأفراد.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

1. **بيئة العمل:** عرفها (الغامدي، 2021، 76) بأنها توفير العوامل البيئية المرضية والأمنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين، والاهتمام بشكل مستمر بالظروف المادية للعمل من إضاءة وتهوية وتوفير أدوات ومستلزمات العمل 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" (Handoyo & Kharismasyah, 2024 p14) ويُعرف لغرض الدراسة بأنها القدرة على مدى التوفيق بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، والقدرة على توزيع الوقت والجهد بشكل مناسب بين التزامات العمل والاحتياجات الشخصية والعائلية.
3. **الأمن 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 تسهم في تحسين جودة القرارات المتخذة.

الدراسات السابقة

تم الاطلاع على عديد الدراسات المحلية، والعربية، والأجنبية، وتنوعت بين الكتب، والدوريات العلمية المحكمة، والرسائل والأطروحات العلمية، للاستفادة العلمية لسبر غور الموضوعات قيد الدراسة، وتم اختيار الدراسات الملائمة لهذه الدراسة وذلك من خلال اشتراك الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في أحد المتغيرات على الأقل أو بعد من الأبعاد، وذلك من أجل ربط هذه الدراسة مع تلك الدراسة السابقة ومدى الاستفادة منها في الإجراء وتصميم أداة الدراسة، أو في المنهجية، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وكذا في مقارنة النتائج وما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة.

أ. الدراسات العربية:

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 أن القيادة الأخلاقية لها علاقة وتأثير إيجابي على الانغماس الوظيفي، إذ تحققت الفرضيتان الرئيسيتان للبحث.

دراسة فحيلي، حسن (2024) "هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الأخلاقية في تطبيق الحكم الرشيد، من وجهة نظر موظفي مديريات محافظة الخليل، وقد احتكمت هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من

أهمها: أن مستوى ممارسة مبادئ القيادة الأخلاقية متوسطة، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى ممارس مبادئ القيادة الأخلاقية وواقع تطبيق مؤشرات الحكم الرشيد في مديريات محافظة الخليل.

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 قيراط، محمد (2022) هدفت الدراسة إلى التعرف أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال، أهم النتائج: مستوى إدراك القيادة الأخلاقية في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي كان ضعيفاً، هناك أثر للقيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة اليمنية للغاز الطبيعي.

دراسة الغامدي، سحر (2021) هدفت إلى دراسة أثر التدريب على جودة الحياة الوظيفية، أهم النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوى التدريب وتحقيق ظروف العمل الصحية، وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوى العلاقة مع الدراسة الحالية: كانت أوجه التشابه في الدراسة الحالية مع دراسة الغامدي في المتغير التابع جودة الحياة الوظيفية ببعد (بيئة العمل).

ب. الدراسات الأجنبية:

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.

Niang (2023) The Influence of Ethical Leadership on Employees' Behavior in the Public Sector, Case of Mali:

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية كمتغير محدد، على سلوك الموظفين والسلامة النفسية وسلوك العمل المضاد للإنتاجية في القطاع العام مالي، أظهرت النتائج أنه كما افترضنا، فإن انخراط العمل توسط تأثيرات القيادة الأخلاقية وفعالية القيادة على نية دوران الموظفين.

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

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة التأثير الوسيط للالتزام التنظيمي بين مشاكل سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير محدد والقيادة التحويلية كمتغير محدد وجودة حياة العمل كمتغير محدد، البحث المستخدم هو بحث كمي، والأداة هي الاستبيان، جميع المتغيرات مثل القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي وجودة حياة العمل كان لها تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية. يتوسط الالتزام التنظيمي تمامًا العلاقة بين جودة حياة العمل والقيادة التحويلية.

Fleischmann, et,al, (2019) Paradoxical Effects of Power on Moral Thinking: Why Power Both Increases and Decreases Deontological and Utilitarian Moral Decisions, Article, December:

يستكشف البحث الحالي دور القوة في اتخاذ القرار الأخلاقي، أجريت دراستين عن طريق تفكك العمليات لتقييم الأحكام الأخلاقية، وكانت النتائج وضوح التأثيرات المعقدة للقوة على صنع القرار الأخلاقي.

Sikorsky (2018) ETHICAL LEADERSHIP: WHAT IS IT AND WHY DOES IT MATTER:

يستكشف البحث تأثير القيادة الأخلاقية كمحدد مستقل، على سلوك الوظائف لدى كل فرد على مستوى. تشير الدراسة إلى أن آداب القيادة تؤثر بشكل مختلف، إلى حد ما بشكل إيجابي أو سلبي، من خلال العمل، يرتبط التأثير بشكل إيجابي بالضمير الأخلاقي، والرضا عن العمل، والدافع والسلوكيات.

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 من خلال سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط محدد، 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 وملزمة مع تعزيز السلوكيات الإيجابية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

التعليق على الدراسات السابقة

اتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

- الاهتمام المتزايد بموضع القيادة الأخلاقية ودورها في تنمية منظمات الأعمال حيث تعد أساساً للأعمال الناجحة.
- مجمل الدراسات أولت أهمية كبرى بجودة الحياة الوظيفية فهي ليست مجرد رفاهية فحسب، بل هي أساس للإنتاجية والنجاح. من خلال خلق بيئة عمل صحية وملهمة وتشجيع التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتعزز الثقة والتواصل الفعال وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية وتعزيز التنمية المهنية؛ حيث يمكن للمؤسسات تحقيق جودة الحياة في بيئة العمل والاستفادة من الإنتاجية والإبداع والتفوق.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها بشكل واضح ودقيق، وفي بناء أداة الدراسة وتقسيم محاورها، والمساهمة في إثراء الإطار النظري للدراسة، وكذا الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة التي قد تخدم الدراسة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

ينقسم التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام برنامج Smart PLS إلى جزأين رئيسيين هما:

1. تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي) Measurement Model:

وهو ذلك الجزء من نموذج المعادلة الهيكلية، والذي يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها بحيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات أو الاستبانة) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، كما أنه أيضاً يصف صدق وثبات المتغيرات المشاهدة.

2. تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model:

وهو النموذج الداخلي الذي يوضح العلاقات السببية الموجودة بين متغيرات الدراسة، حيث يوضح طبيعة العلاقات بين العوامل المستقلة والتابعة، وكذلك يبين نسبة الأثر ومعامل التفسير لكل من العوامل المستقلة في العامل التابع، ومن خلال نتائج النموذج الهيكلي يمكن توضيح نتائج فرضيات الدراسة وقيمة العلاقات وإشاراتها (موجبة أو سالبة). من أجل تقييم جودة النموذج الهيكلي سنستخدم المقاييس التالية: أولاً: معامل التحديد R^2 والذي يشير إلى القوة التنبؤية للنموذج داخل عينة الدراسة كما يوضح تفسير المتغيرات الكامنة الخارجية لمقدار التباين في المتغير الكامن التابع وتراوح قيمتها من 0 إلى 1 حيث تشير المستويات التالية 0,75 عالية، 0,5 متوسطة، 0,2 ضعيفة في حين أن قيم R^2 البالغة 0.2 تعتبر عالية في تخصصات بحثية أخرى (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014, p. 174) بناء على المراحل الأساسية للتحليل الإحصائي من خلال برنامج Smart PLS فإن تحليل البيانات سيتم على مرحلتين لكي يتم التأكد أولاً من البيانات التي تم جمعها قد اجتازت معايير النموذج القياسي Measurement Model، وثانياً يتم تقييم النموذج Structural Model وذلك من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

3. تحليل النموذج القياسي (النموذج الخارجي) Measurement Model:

يقسم تحليل النموذج القياسي Measurement Model إلى قسمين رئيسيين هما:

1. الصدق التقاربي convergent validity.

2. الصدق التمايزي Discriminant validity.

أولاً: الصدق التقاربي للمقاييس convergent validity:

يشير الصدق التقاربي convergent validity إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفهوم مع بعضها البعض، ووفقاً لما أشار إليه (Hair Jr, Hult, Ringle, and Sarstedt, 2016) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير:

1. الاتساق الداخلي – التشبعات Factor loading.
2. ثبات المقياس Reliability – الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR).
3. متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE).

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. والبالغ عددهم (2089) عنصر، وبغض 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 تُمثل مرحلة اختبار تُساعد على تحديد أي نقاط ضعف أو تحسينات مطلوبة في الأدوات البحثية. الجدول أدنا توضيح لقيم معامل ألفا كرونباخ واحداً 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.

صدق الأداة: يشير إلى مدى قدرة الاستبيان على قياس ما تم تصميمه لقياسه، أي مدى دقة الأداة في تحقيق الهدف الذي أعدت من أجله.

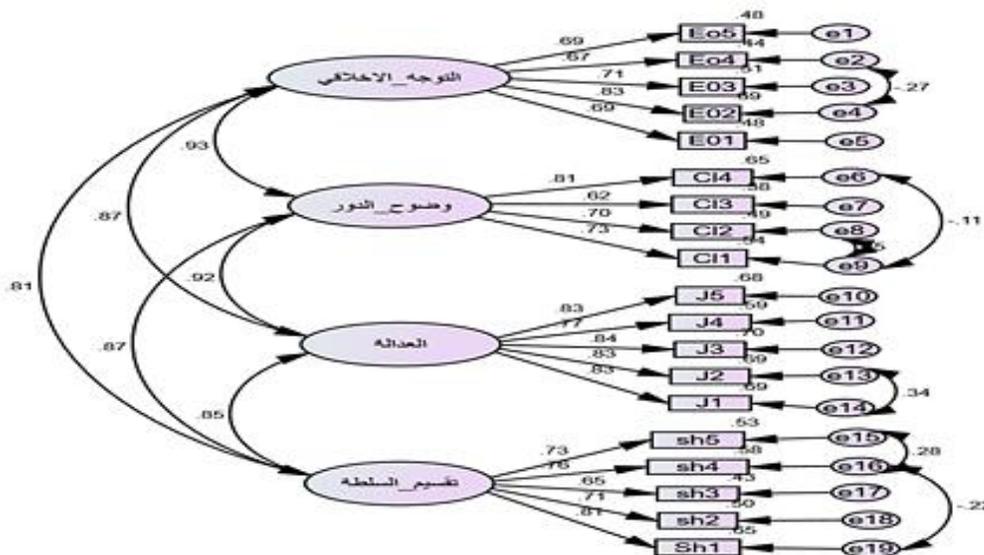
1. صدق المحكمين (الصدق الظاهري): تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والمعرفة في مجال إدارة الأعمال للاستفادة من خبراتهم الطويلة، وقد أبدوا مشكورين آراء قيمة في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت له ووضوح صياغة العبارات ومناسبتها لكل محور تنتمي إليه، وبناء على تلك الملاحظات والتوجيهات التي تفضل بها المحكمون تم إجراء

بعض التعديلات من حذف، وإضافة وإعادة صياغة في ضوء المقترحات المقدمة وتوجيهات المشرف.

2. **الصدق البنائي (Construct Validity):** هو أحد أنواع الصدق في البحث العلمي، ويشير إلى مدى قدرة الأداة البحثية على قياس المفهوم النظري الذي صُممت لقياسه. بمعنى آخر، يعكس الصدق البنائي مدى تمثيل الأداة للبنية النظرية أو المفهوم العام الذي تستند إليه. لإيجاد معامل الارتباط بين كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة كاملة، وذلك للتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، حيث أظهرت النتائج في الجدول رقم (1)، أن جميع متغيرات الدراسة دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وذلك يعتبر جميع متغيرات الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (1): معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	.922**	.000
جودة الحياة الوظيفية	.917**	.000



شكل رقم (2): نتائج جودة المطابقة لأبعاد المتغير المستقل

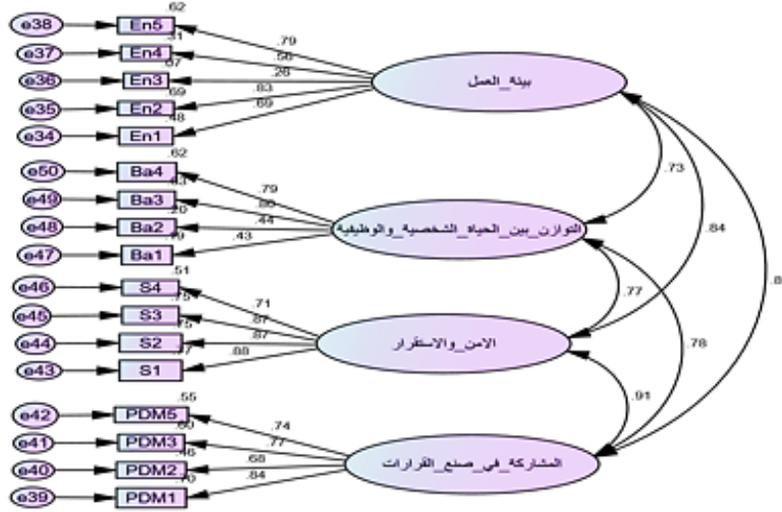
جدول (2): مؤشرات اختبار معايير جودة المطابقة للنموذج المعرفي للتحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغير المستقل (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي AMOS)

المؤشرات	قيم المطابقة المثالية	قيم المطابقة المقبولة	قيمة مؤشرات المقياس
مربع كاي المعياري (CMIN/df)	<2	<5	2.255/140
مؤشر حسن المطابقة تو جودة المطابقة (GFI)	>0.90	0 to 1	0.905
مؤشر المطابقة الملائمة المعدل (AGFI)	>0.80	0 to 1	0.871
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	>0.90	0 to 1	0.957
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	>0.95	0 to 1	0.957
مؤشر تويكر ولويس (TLI)	>0.95	0 to 1	0.947
مؤشر الملائمة الطبيعي (NFI)	>0.95	0 to 1	0.926
مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)	≤0.05	0.05 to 0.08	0.061

أظهرت النتائج في الجدول والشكل أعلاه، أن مؤشرات جودة المطابقة لأبعاد المتغير المستقل أن درجة تحققها تقع ضمن مؤشرات قيم المطابقة المقبولة لكافة المؤشرات تعتبر مؤشرات المطابقة مثالية.

جدول (3): مؤشرات اختبار معايير جودة المطابقة للنموذج المعرفي للتحليل العاملي التوكيدي لأبعاد المتغير التابع (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي AMOS)

المؤشرات	قيم المطابقة المثالية	قيم المطابقة المقبولة	قيمة مؤشرات المقياس
مربع كاي المعياري (CMIN/df)	<2	<5	2.632
مؤشر حسن المطابقة تو جودة المطابقة (GFI)	>0.90	0 to 1	0.904
مؤشر المطابقة الملائمة المعدل (AGFI)	>0.80	0 to 1	0.869
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	>0.90	0 to 1	0.942
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	>0.95	0 to 1	0.942
مؤشر تويكر ولويس (TLI)	>0.95	0 to 1	0.930
مؤشر الملائمة الطبيعي (NFI)	>0.95	0 to 1	0.910
مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)	≤0.05	0.05 to 0.08	0.070



شكل رقم (3): نتائج جودة المطابقة لأبعاد المتغير التابع

أظهرت النتائج في الجدول والشكل أعلاه، أن مؤشرات جودة المطابقة لأبعاد المتغير التابع 10 أن درجة تحققها تقع ضمن مؤشرات قيم المطابقة المقبولة لكافة المؤشرات تعتبر مؤشرات المطابقة مثالية.

3. الصدق التقاربي للمقاييس **convergent validity**: يشير الصدق التقاربي **convergent validity** إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفهوم مع بعضها البعض، ووفقاً لما أشار إليه (Hair Jr, Hult, Ringle, and Sarstedt, 2016) فإن تقدير الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير:

1. الاتساق الداخلي – التشعبات Factor loading.
2. ثبات المقياس Reliability – الموثوقية المركبة Composite Reliability (CR).
3. متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE).

الاتساق الداخلي – التشبعات Factor loading للمتغير المستقل القيادة الأخلاقية:

يتم تقدير الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال اختبار تشبعات الأسئلة (الفقرات) لجميع الأبعاد. وللتحقق من الصدق التقاربي لنموذج الدراسة، يتم تقييم صدق النموذج من خلال قياس تشبعات فقرات نموذج الدراسة (Factor loading) حيث تشير نتائج في جدول رقم (4) وشكل رقم (4) إلى قيم تشبعات العبارات Factor loading (الأسئلة) لجميع عوامل الدراسة.

جدول رقم (4): نتائج تشبعات الأسئلة للمتغير المستقل الأول القيادة الأخلاقية (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

قيم التشبعات	العبرة	الرمز	العامل
0.781	توضح قيادة المشروع القيم الأخلاقية التي تحكم العمل.	Q1	التوجه الأخلاقي
0.847	تؤكد قيادة المشروع من الالتزام بمعايير السلوك المهني.	Q2	
0.787	تلهم قيادة المشروع العاملين للاقتداء بسلوكها الأخلاقي.	Q3	
0.698	تعترف قيادة المشروع بأخطائها وتحمل مسؤوليتها.	Q4	
0.757	تكافئ قيادة المشروع الممارسات الأخلاقية التي تسهم في تحسين الأداء.	Q5	
0.841	تحدد قيادة المشروع أولويات العمل بشكل واضح للجميع.	Q6	وضوح الدور
0.840	توفر قيادة المشروع تعليمات شاملة لجميع العاملين.	Q7	
0.764	تشرح قيادة المشروع الأداء المتوقع من العاملين قبل تنفيذ المهام.	Q8	
0.799	تراعى قيادة المشروع قدرات الأفراد عند توزيع الأدوار والمهام.	Q9	
0.886	تطبق قيادة المشروع اللوائح الرسمية على جميع العاملين دون تمييز.	Q10	العدالة
0.890	تراعى قيادة المشروع مبدأ المساواة في توزيع المهام الوظيفية.	Q11	
0.859	تعلن قيادة المشروع معايير واضحة عند تقييم الأداء.	Q12	
0.820	تتحرى قيادة المشروع الموضوعية عند توقيع العقوبات.	Q13	
0.865	تضمن قيادة المشروع مبدأ الشفافية في منح الترقيات.	Q14	
0.804	يوفر المشروع بيئة تشجع العاملين على النقاش الحر.	Q15	تقاسم السلطة
0.779	يشرك المشروع العاملين في مواجهة التحديات التنظيمية.	Q16	
0.742	تحرص قيادة المشروع على تفويض بعض المهام للفريق.	Q17	
0.822	تشرك قيادة المشروع العاملين في القرارات المتعلقة بسير العمل.	Q18	
0.828	تطلب قيادة المشروع المشورة من فريق العمل عند وضع استراتيجياتها.	Q19	

نلاحظ من الجدول السابق رقم (4) أن أغلب العوامل حصلت على تشبعات أعلى من 0.70، تقريباً.

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

يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع أحمال أعمال المتغير الكامنة وبالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ ويجب أن تكون القيمة الموصى بها 0.70 فما فوق بحسب (Hair Jr et

في (al.,2023) ويمكن توضيح نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR) Composite Reliability (CR) في جدول رقم (5):

جدول رقم (5): نتائج الموثوقية المركبة (CR) (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	
0.883	0.836	0.833	التوجه الأخلاقي
0.885	0.833	0.827	وضوح الدور
0.915	0.916	0.915	العدالة
0.896	0.859	0.855	تقاسم السلطة

يشير الجدول السابق رقم (5) أن نتائج مقياس الموثوقية المركبة (CR) لجميع القيم تقريباً أكبر من 0.70 ويمكن القول أن مقياس الموثوقية المركبة (CR) قد تحقق، أي أن مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعتبر عالي.

متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted (AVE):

يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشرات، وعلى النقيض من ذلك، تشير القيمة (AVE) التي تقل عن 0.50 إلى أنه في المتوسط لا يزال هناك تباين أكبر في خطأ العناصر بدلاً من التباين المفسر في البناء. وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE)

جدول رقم (6): التباين المفسر لأبعاد القيادة الأخلاقية (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

Average Variance Extracted (AVE)	الأبعاد
0.601	التوجه الأخلاقي
0.659	وضوح الدور
0.747	العدالة
0.633	تقاسم السلطة

يشير الجدول السابق رقم (6) إلى أن نتائج متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE) أغلبها قيم تجاوزت الحد الموصى به، أي أكبر من 0.50 كما في جدول رقم (..) أعلاه، كما يمكن القول أن متوسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE)

قد تحقق، أي أنه يوجد توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2023)

الاتساق الداخلي – التشبعات Factor loading للمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية:

يتم تقدير الاتساق الداخلي لنموذج الدراسة من خلال اختبار تشبعات الأسئلة (الفقرات) لجميع الأبعاد. ولتحقق من الصدق التقاربي لنموذج الدراسة، يتم تقييم صدق النموذج من خلال قياس تشبعات فقرات نموذج الدراسة (Factor loading) حيث تشير نتائج في جدول رقم (..) وشكل رقم (..) إلى قيم تشبعات العبارات Factor loading (الأسئلة) لجميع عوامل الدراسة.

جدول رقم (7): نتائج تشبعات الأسئلة للمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

العامل	الرمز	العبرة	قيم التشبعات
بيئة العمل	20	يوفر المشروع بيئة عمل مجهزة بالوسائل والمعدات اللازمة.	0.774
	21	يوفر المشروع الفرص لإبراز العاملين طاقاتهم وإمكاناتهم.	0.856
	22	تربطني علاقات طيبة مع زملائي في العمل.	0.389
	23	يتمتع العاملون بحرية في أداء أعمالهم.	0.691
	24	يوفر المشروع فرصاً للتطوير المهني.	0.837
التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	25	يمكن المشروع العاملين فيه من ممارسة بعض المهام من المنزل.	0.614
	26	يمنح المشروع العاملين الفرصة لمغادرة مقر العمل عند حدوث طارئ	0.629
	27	يخصص المشروع وقتاً كافياً لدعم التزامات العاملين الأسرية.	0.851
	28	يراعي المشروع الظروف الشخصية للعاملين عند تقييم الأداء.	0.837
الأمن والاستقرار	29	يوفر المشروع كافة المقومات التي تشعر العاملين بالأمان الوظيفي.	0.908
	30	يقدر المشروع إنجازات العاملين التي يحققونها.	0.891
	31	يتبنى المشروع سياسات تحافظ على العاملين وتدعم استقرارهم.	0.901
	32	يقدم المشروع التأمينات اللازمة لحوادث العمل.	0.800
المشاركة في صنع القرار	33	توجد شفافية واضحة عند صنع القرار في جميع مستويات المشروع.	0.830
	34	يبادر العاملون بتقديم اقتراحاتهم لتطوير العمل.	0.811
	35	تشجع إدارة المشروع العاملين على مناقشة مشكلات العمل بحرية.	0.860
	36	تناقش إدارة المشروع نتائج الأداء مع العاملين بشكل دوري.	0.830

نلاحظ من الجدول السابق رقم (7) أن أغلب العوامل حصلت على تشبعات أعلى من 0.70 أما القيم التي هي أقل من 0.70، ولكنها أكبر من 0.50 ولديها داعم نظري فلم يتم حذفها وقد تم حذف الفقرة رقم (22) حيث كانت تشبعها قليل وقام الباحث بحذفها لتحسين النموذج.

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

يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع أحمال أعمال المتغير الكامنة وبالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ ويجب أن تكون القيمة الموصى بها 0.70 فما فوق بحسب (Hair Jr et al., 2023) ويمكن توضيح نتائج مقياس الموثوقية المركبة Composite Reliability (CR) في جدول رقم (8):

جدول رقم (8): نتائج الموثوقية المركبة (CR) (المصدر: الاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

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

يشير الجدول السابق رقم (8) 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.

متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE):

فيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted كالتالي:

جدول رقم (9): التباين المفسر لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (المصدر: الاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

Average Variance Extracted (AVE)	الأبعاد
0.635	بيئة العمل
0.550	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية
0.768	الأمن والاستقرار
0.694	المشاركة في صنع القرار

يشير الجدول السابق رقم (9) إلى أن نتائج توسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE) أغلبها قيم تجاوزت الحد الموصى به، أي أكبر من 0.50 يمكن القول أن توسط التباين المفسر Average Variance Extracted (AVE) قد تحقق، أي أنه يوجد توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض وذلك بحسب (Hair Jr et al., 2023).

الصدق التمايزي Discriminant Validity المتغير المستقل:

يشير معيار الصدق التمايزي Discriminant Validity إلى درجة تباعد المتغيرات عن بعضها البعض أو بمعنى آخر: أن كل متغير يمثل نفسه ولا يمثل غيره من المتغيرات وذلك من أجل التأكد من أن المتغيرات المستخدمة غير متكررة، تم استخدام معيار Cross Loadings وهو من أشهر المعايير للصدق التمايزي ويشير إلى أن قيم تشبع الفقرات لكل بعد أكبر من باقي قيم التشبعات الأخرى لبقية الأبعاد (Hair Jr et al., 2023)، والجدول رقم (10) يوضح نتائج الصدق التمايزي عبر Cross Loadings

جدول رقم (10): نتائج الصدق التمايزي عبر Cross Loadings (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

التوجه الأخلاقي	وضوح الدور	العدالة	تقاسم السلطة	
0.781	0.568	0.520	0.489	Q1
0.847	0.698	0.643	0.574	Q2
0.787	0.622	0.570	0.543	Q3
0.699	0.540	0.630	0.544	Q4
0.757	0.567	0.630	0.542	Q5
0.651	0.841	0.605	0.582	Q6
0.627	0.840	0.578	0.570	Q7
0.541	0.764	0.466	0.522	Q8
0.683	0.799	0.760	0.641	Q9
0.682	0.659	0.886	0.625	Q10
0.667	0.656	0.890	0.621	Q11
0.713	0.699	0.859	0.662	Q12
0.618	0.597	0.820	0.627	Q13
0.662	0.635	0.865	0.644	Q14
0.622	0.621	0.683	0.804	Q15
0.530	0.535	0.575	0.779	Q16
0.474	0.495	0.474	0.742	Q17
0.572	0.608	0.579	0.822	Q18
0.554	0.582	0.597	0.828	Q19

يشير الجدول رقم (10) إلى أن نتائج اختبار Cross Loadings تظهر تشعبات فقرات العامل مع نفسه أعلى من قيم تشعبات الفقرات مع بقية العوامل وأنه لا يوجد تداخل وبالتالي فإن معيار الصدق التمايزي عبر Cross Loadings لأداة الدراسة محقق. وكذلك تم تطبيق معيار (Fornell and Larcker, 1981) 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 تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة، والجدول رقم (11) يوضح نتائج الصدق التمايزي. ولمزيد من الموثوقية ولتأكيد الصدق التمايزي Discriminant Validity تم إجراء اختبار Heterotrait-Monotrait (HTMT) والجدول رقم (11) يوضح نتائج اختبار (HTMT)

جدول رقم (11): نتائج اختبار Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

تقاسم السلطة	العدالة	وضوح الدور	التوجه الأخلاقي	
				التوجه الأخلاقي
			0.926	وضوح الدور
		0.852	0.885	العدالة
0.827		0.845	0.820	تقاسم السلطة

تشير نتائج Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) أن أغلب ارتباطات العامل مع العوامل الأخرى أقل من 0.90 أو قريبة منه تقريباً وهذا يشير إلى عدم حدوث تداخل بين المتغيرات Collinearity diagnostics.

الصدق التمايزي Discriminant Validity للمتغير التابع:

جدول رقم (11): نتائج الصدق التمايزي عبر Cross Loadings (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

بيئة العمل	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	الأمن والاستقرار	المشاركة في صنع القرار	
0.784	0.414	0.549	0.580	20
0.863	0.493	0.672	0.669	21
0.289	0.186	0.147	0.180	22
0.680	0.402	0.441	0.438	23
0.847	0.514	0.634	0.624	24
0.269	0.615	0.237	0.293	25
0.239	0.631	0.211	0.275	26
0.558	0.851	0.600	0.552	27
0.519	0.836	0.618	0.594	28
0.671	0.567	0.908	0.718	29
0.685	0.538	0.891	0.738	30
0.671	0.553	0.901	0.698	31
0.514	0.521	0.800	0.581	32
0.729	0.535	0.769	0.829	33
0.490	0.470	0.551	0.811	34
0.616	0.530	0.645	0.860	35
0.585	0.517	0.623	0.830	Q50

يشير الجدول رقم (11) إلى أن نتائج اختبار Cross Loadings تظهر تشعبات فقرات العامل مع نفسه أعلى من قيم تشعبات الفقرات مع بقية العوامل وأنه لا يوجد تداخل وبالتالي فإن معيار الصدق التمايزي عبر Cross Loadings لأداة الدراسة محقق. وكذلك تم تطبيق معيار (Fornell and Larcker, 1981) 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 تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة، والجدول رقم (11) يوضح نتائج الصدق التمايزي.

لمزيد من الموثوقية وتأكيد الصدق التمايزي Discriminant Validity تم اجراء اختبار (HTMT) Heterotrait-Monotrait Ratio وهو اختبار داعم لاختبار الصدق التمايزي:

جدول رقم (12): نتائج اختبار Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) (المصدر: بالاعتماد على البرنامج الإحصائي smart pls)

الأمن والاستقرار	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	بيئة العمل	
			بيئة العمل
		0.690	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية
	0.688	0.845	الأمن والاستقرار
0.884	0.723	0.868	المشاركة في صنع القرار

تشير نتائج Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) أن أغلب ارتباطات العامل مع العوامل الأخرى أقل من 0.90 وهذا يشير إلى عدم حدوث تداخل بين المتغيرات diagnostics Collinearity

عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة: خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وتحليل البيانات:

جدول (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع (المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2025م).

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

أظهرت النتائج أن العينة تتألف بشكل رئيسي من الذكور بنسبة 80.6% مقارنة بالإناث اللواتي يشكلن 19.4% فقط من إجمالي العينة (335)، وهذا التفاوت الكبير في التوزيع يعكس طبيعة العمل في مجال الإغاثة الإنسانية.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

للتعرف على مستوى القيادة الأخلاقية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية العاملة في الجمهورية اليمنية فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test)، والجدول (14) يوضح ذلك:

جدول (14): نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى القيادة الأخلاقية (المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2025).

الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدلالة اللفظية	t	df	مستوى الدلالة sig
1	التوجه	الثاني	3.73	0.725	68	مرتفع	18.422	334	*.000
2	وضوح	الأول	3.81	0.770	70	مرتفع	19.239	334	*.000
3	العدالة	الرابع	3.42	0.928	60	مرتفع	8.231	334	*.000
4	تقاسم	الثالث	3.54	0.750	63	مرتفع	13.136	334	*.000
	القيادة الأخلاقية								
			3.62	0.713	66	مرتفع	16.018	334	*.000

يتضح من الجدول رقم (14) أن مستوى القيادة الأخلاقية كان مرتفعاً، فقد كان المتوسط الحسابي لها (3.62) وهو أكثر من المتوسط الافتراضي ودال إحصائياً وبانحراف معياري (0.713) وبنسبة (66%)، وهذا يدل على أن عينة الدراسة ترى أن مستوى القيادة الأخلاقية مرتفع، وكذلك بالنسبة لجميع أبعادها التي تتراوح بين (70%) و(60%) وكانت جميع الأبعاد مرتفعة وجميعها حصلت على متوسط حسابي أرفع من المتوسط الافتراضي ودالة إحصائياً وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.725)، و(0.928) وهذا يشير إلى أن هناك اتفاق لعينة الدراسة على أن هناك مستوى جيد من تطبيق القيادة الأخلاقية، ولكنه يحتاج تحسين في جوانب القصور لتحقيق دور أكبر على جودة الحياة الوظيفية.

جدول (15): نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الحياة الوظيفية (المصدر: بالاعتماد على برنامج SPSS V.25، 2025).

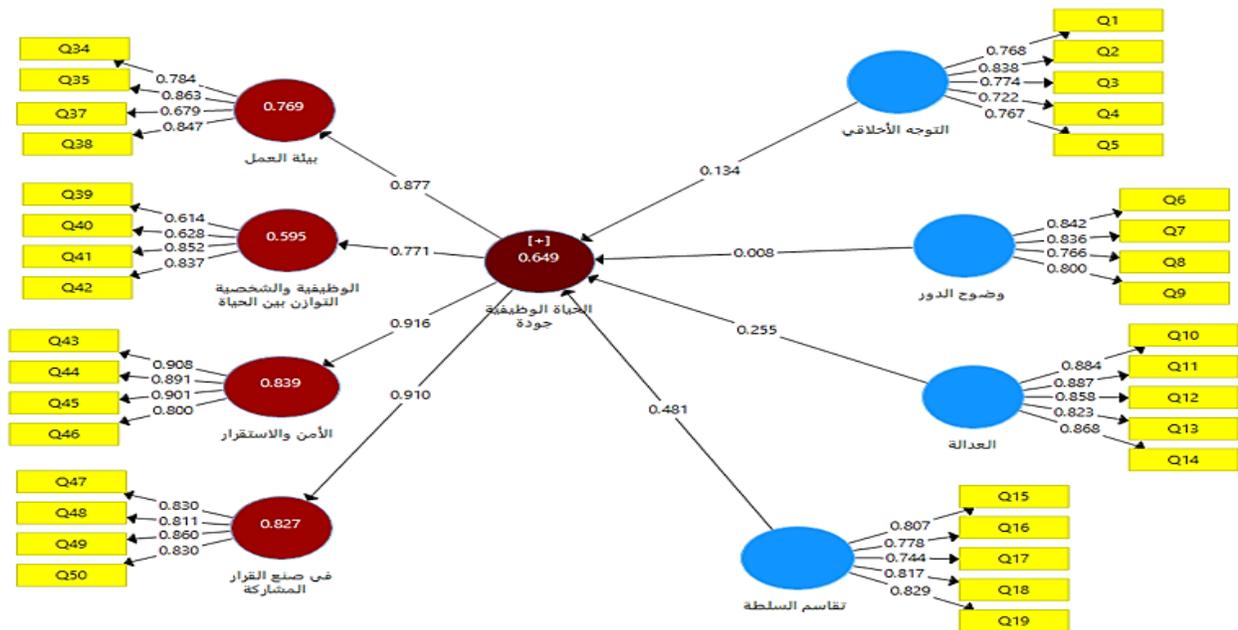
الرقم	المجال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدلالة اللفظية	t	df	مستوى الدلالة sig
1	بيئة العمل	الأول	3.82	0.651	71	مرتفع	23.162	334	*.000
2	التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية	الثاني	3.60	0.697	65	مرتفع	15.768	334	*.000
3	الأمن والاستقرار	الرابع	3.44	0.921	61	مرتفع	8.769	334	*.000
4	المشاركة في صنع القرار	الثالث	3.60	0.752	65	مرتفع	14.540	334	*.000
	الحياة الوظيفية								
			3.62	0.649	65	مرتفع	17.378	334	*.000

يتضح من الجدول رقم (15) أن مستوى الحياة الوظيفية كان مرتفعاً، 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 أرفع من المتوسط

الافتراضي ودالة إحصائياً وتراوح الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.651)، و(0.921) وهذا يشير إلى أن هناك اتفاق لعينة الدراسة على هذه الإجابات.

اختبار الفرضيات: النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

يوضح النموذج البنائي التالي العلاقات البنائية لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل القيادة الاخلاقية والمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية.



شكل رقم (6): نموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة الفرضية الأولى:

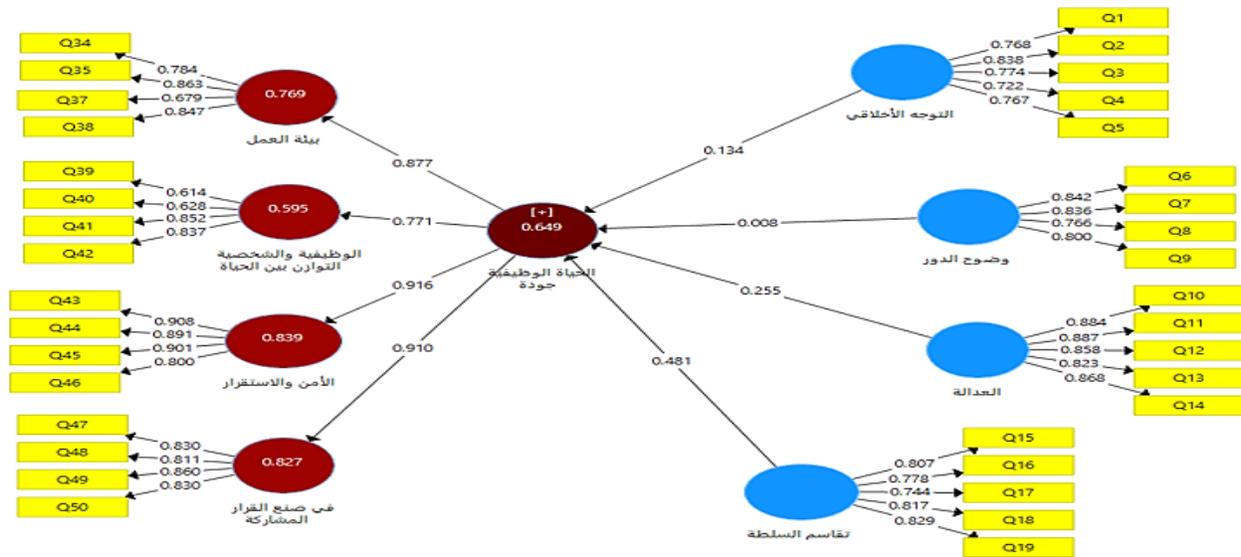
يوجد دور ذا دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي- وضوح الدور- العدالة- تقاسم السلطة) في جودة الحياة الوظيفية عند مستوى معنوية (0.05). ولاختبار الفرضية تم باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البنائي وكانت النتائج كالآتي:

جدول (16): نتائج الفرضية الأولى (المصدر: الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي بواسطة برنامج smart pls)

النتيجة	P-Value	T-Value	قيمة الارتباط	حجم الأثر f ²	معامل التفسير R ²	الفرضيات
تفسير كبير	0.000	31.390	0.784	0.599	0.615	القيادة الأخلاقية --> جودة الحياة الوظيفية

يمكن تفسير نتائج الفرضية كما يلي: الفرضية الرئيسية الأولى H1: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية. تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين (القيادة الأخلاقية) و (جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة الارتباط (0.784) عند مستوى معنوية (0.05) مما يعني أنه عند تعزيز متغير (القيادة الأخلاقية) بدرجة واحدة فإنه يتم تحسين متغير (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة (78.4%) ويوضح معامل التحديد (R²) أن التباين في (القيادة الأخلاقية) يفسره التغير في (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة (61.5%)، وكذلك تجدر الإشارة إلى أن قيمة (f²) لبعدها (القيادة الأخلاقية) كعامل مستقل في العامل التابع (جودة الحياة الوظيفية) تساوي (0.559) وهي قيمة متوسطة التفسير حسب ما وصى به (J, F 2023) Hair, et al., ومن متابعة قيم (t-Value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من 1.96 وقد بلغت (31.390) وهي دالة إحصائية وتعبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

وللإجابة عن الفرضيات الفرعية تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية كما في الشكل والجدول التاليين:



شكل رقم (7): دور أبعاد القيادة الأخلاقية في جودة الحياة الوظيفية

الجدول رقم (17): النموذج الهيكلي نتائج فرضيات الدراسة (المصدر: بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي بواسطة برنامج smart pls)

النتيجة	P-Value	T-Value	قيمة الارتباط	حجم الأثر f ²	معامل التفسير R ²	الفرضيات
تفسير صغير	0.065	1.852	0.134	0.016	0.649	التوجه الأخلاقي -> جودة الحياة الوظيفية
لا يوجد تفسير	0.900	0.126	0.009	0.000		وضوح الدور -> جودة الحياة الوظيفية
تفسير صغير	0.000	3.690	0.254	0.055		العدالة -> جودة الحياة الوظيفية
تفسير متوسط	0.000	7.231	0.481	0.254		تقاسم السلطة -> جودة الحياة الوظيفية

بناءً على جدول رقم (17) السابق يمكن تفسير نتائج الفرضيات كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى (H1.1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الأخلاقي في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأنه ليس هناك علاقة ارتباط بين بعد (التوجه الأخلاقي) و(جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة الارتباط (0.134) وليست دالة إحصائياً (0.065). تجدر الإشارة إلى أن قيمة

(f2) لبعد (التوجه الأخلاقي) كعامل مستقل في العامل التابع (جودة الحياة الوظيفية) تساوي (0.016) وهي قيمة صغيرة التفسير حسب ما وصى به. ومن متابعة قيم (t-Value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أقل من 1.96 وقد بلغت (1.852) وهي غير دالة إحصائياً وتعتبر هذه القيمة عن رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة والتي تنص أنه: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية معنوية للتوجه الأخلاقي في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

الفرضية الفرعية الثانية (H1.2): يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوضوح الدور في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية ظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأنه ليس هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (وضوح الدور) و(جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة الارتباط (0.009) وليست دالة إحصائياً (0.900) تجدر الإشارة إلى أن قيمة (f2) لبعد (وضوح الدور) كعامل مستقل في العامل التابع (جودة الحياة الوظيفية) تساوي (0.000) وهي تعني أنه لا يوجد تفسير حسب ما وصى به. ومن متابعة قيم (t-Value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أقل من 1.96 وقد بلغت (0.126) وهي غير دالة إحصائياً وتعتبر هذه القيمة عن رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة والتي تنص أنه: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لوضوح الدور في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1.3): يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعدالة في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية ظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين بعد (العدالة) و(جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة الارتباط (0.254) عند مستوى معنوية (0.05) مما يعني أنه عند تعزيز بعد (العدالة) بدرجة واحدة يتم تحسين بعد (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة 25.4% تجدر الإشارة إلى أن قيمة (f2) لبعد (العدالة) كعامل مستقل في العامل التابع (جودة الحياة الوظيفية) تساوي (0.055) وهي قيمة صغيرة التفسير حسب ما وصى به. ومن متابعة قيم (t-Value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أكبر من 1.96 وقد بلغت (3.690) وهي دالة إحصائياً وتعتبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للعدالة في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

الفرضية الفرعية الرابعة (H1.4): يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقاسم السلطة في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تظهر نتائج تحليل النموذج الهيكلي بأن هناك علاقة ارتباط

إيجابية ومعنوية بين بعد (تقاسم السلطة) و(جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة الارتباط (0.481) عند مستوى معنوية (0.05) مما يعني أنه عند تعزيز بعد (تقاسم السلطة) بدرجة واحدة يتم تحسين (جودة الحياة الوظيفية) بنسبة 48.1% تجدر الإشارة إلى أن قيمة (f2) لبعدها (تقاسم السلطة) كعامل مستقل في العامل التابع (جودة الحياة الوظيفية) تساوي (0.254) وهي تعني أنه لا توجد قيمة التفسير حسب ما وصى به.

ومن متابعة قيم (t-Value) نلاحظ معنوية هذه العلاقة حيث كانت قيمة (t) أصغر من 1.96 وقد بلغت (7.231) وهي دالة إحصائية وتعتبر هذه القيمة عن قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتقاسم السلطة في جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة مفردات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية يعزى إلى المتغيرات (النوع، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق في إجابات العينة على عبارات الاستبيان في حال كون المتغير يتكون من فئتين مثل متغير النوع، كما تم استخدام تحليل التباين المتعدد (F-Anova One-Way) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق في إجابات العينة على عبارات الاستبيان في حال كون المتغير يحتوي على ثلاث فئات أو أكثر مثل: (متغير المؤهل العلمي والمؤهل... الخ) وذلك على النحو التالي:

نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير النوع:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية يعزى إلى متغير النوع فقد تم استخدام أسلوب T-test للعينة المستقلة لتحقيق هذه الفرضية، كما يوضح ذلك الجدول (18).

جدول (18): نتائج اختبار t-test لدلالة الفروق في المتغير المستقل والمتغير التابع وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	ذكر	270	3.62	0.711	-0.101	0.920
	أنثى	65	3.63	0.726		
جودة الحياة الوظيفية	ذكر	270	3.60	0.653	-1.115	0.266
	أنثى	65	3.70	0.627		

يتضح من الجدول (18) أن قيمة (T) القيادة الأخلاقية بلغت (-0.101) بمستوى دلالة (0.920) وهذه النتيجة غير معنوية، وهي أكبر من $(\alpha \leq 0.05)$ ، وقيمة (T) لجودة الحياة الوظيفية بلغت (1.115) بمستوى دلالة (0.266) وهذه النتيجة غير معنوية، وهي أكبر من $(\alpha \leq 0.05)$ وعليه فإنها لا توجد فروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية يعزى إلى متغير النوع (ذكراً أو أنثى)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية بصورتها فيما يتعلق بمتغير النوع، التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة مفردات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى إلى متغير النوع".

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير العمر:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير العمر، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (F-Anova One-Way)، كما يبين ذلك الجدول (19).

الجدول (19): نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمعرفة مدى وجود فروق في إجابات العينة تعزى لمتغير العمر

المجال	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	30 سنة فأقل	39	3.67	0.749	0.491	0.689
	من 31 - 40 سنة	95	3.60	0.714		
	من 41 - 50 سنة	156	3.60	0.720		
	أكثر من 50 سنة	45	3.73	0.665		
جودة الحياة الوظيفية	30 سنة فأقل	39	3.75	0.637	1.295	0.276
	من 31 - 40 سنة	95	3.64	0.653		
	من 41 - 50 سنة	156	3.55	0.679		
	أكثر من 50 سنة	45	3.68	0.521		

يتضح من الجدول (19) أن مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) بلغت (0.491) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.689) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير العمر كما أن مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) بلغت (1.295) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.276) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير العمر. وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية بصورتها فيما يتعلق بمتغير العمر، التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة مفردات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وتميز جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى إلى العمر".

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (F-Anova One-Way)، كما يبين ذلك الجدول (20)

الجدول (20): نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمعرفة مدى وجود فروق في إجابات العينة تعزى لمتغير العمر

المجال	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	ثانوية فأقل	23	3.94	0.661	1.962	0.100
	دبلوم عالي	73	3.69	0.699		
	بكالوريوس	215	3.59	0.718		
	ماجستير	21	3.42	0.728		
	دكتوراه	3	3.91	0.220		
جودة الحياة الوظيفية	ثانوية فأقل	23	3.99	0.559	2.209	0.068
	دبلوم عالي	73	3.57	0.648		
	بكالوريوس	215	3.59	0.641		
	ماجستير	21	3.63	0.770		
	دكتوراه	3	3.75	0.146		

يتضح من الجدول (20) أن مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) بلغت

(1.962) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.100) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. كما أنّ مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) بلغت (2.209) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.068) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية بصورتها فيما يتعلق بمتغير سنوات الخدمة، التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة مفردات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وتميز جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى إلى المؤهل العلمي".

- نتائج اختبارات الفروق في إجابات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة، حول القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (F-Anova One-Way)، كما يبين ذلك الجدول (20).

الجدول (4-27): نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لمعرفة مدى وجود فروق في اجابات العينة تعزى لمتغير العمر

المجال	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F)	مستوى الدلالة
القيادة الأخلاقية	أقل من 10 سنوات	179	3.71	0.620	2.318	0.075
	10-15 سنة	97	3.55	0.774		
	من 16-20 سنة	18	3.36	0.978		
	أكثر من 20 سنة	41	3.53	0.776		
جودة الحياة الوظيفية	أقل من 10 سنوات	179	3.66	0.633	0.523	0.667
	10-15 سنة	97	3.58	0.653		
	من 16-20 سنة	18	3.54	0.770		
	أكثر من 20 سنة	41	3.56	0.663		

يتضح من الجدول (4-27) أنّ مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) بلغت (2.318) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.075) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية في مشروع التغذية

المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة. كما أنّ مستوى دلالة اختبار F-test للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) بلغت (0.523) وكانت أعلى من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.667) وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية تُعزى لمتغير العمر، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية بصورتها فيما يتعلق بمتغير سنوات الخدمة، التي تنص على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة مفردات عينة الدراسة حول القيادة الأخلاقية وتميز جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية التجارية اليمينية في أمانة العاصمة تُعزى إلى سنوات الخدمة".

مناقشة نتائج التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة

1. المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية):

أظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لمتغير القيادة الأخلاقية (المتغير المستقل (3.62))، وبنسبة تحقق مرتفعة (72%)، مما يدل على أن هناك مستوى جيد من تطبيق القيادة الأخلاقية، ولكنه ليس ممتازاً، ويمكن اعتبار هذا المستوى جيداً، وهدف من أهداف الدراسة تمت معرفته مدى ممارسة القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية كما تمت الإجابة على تساؤل من تساؤلات الدراسة وهو ما مدى ممارسة القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مشروع التغذية المدرسية والإغاثة الإنسانية (SFHRP)؟ وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي لمتغير القيادة الأخلاقية قريبة من نتائج دراسة قيراط (2022) ودراسة سعدون (2024) القريبتين من نتائج الدراسة كما تؤكد دراسة Huang (2021) أن إدراك الممرضات لممارسات القيادة الأخلاقية ترتبط بشكل إيجابي في الثقة بالإدارة، واختلفت مع دراسة العولقي (2018) في نتائج الدراسة التي بينت ضعف في ممارسة القيادة الأخلاقية في مستشفيات محافظة إب.

2. المتغير التابع: (جودة الحياة الوظيفية):

أن المتوسط الكلي لمتغير جودة الحياة الوظيفية (3.62) وبنسبة 65%، هذا يعني أن عينة الدراسة ترى أن مستوى الحياة الوظيفية تتمتع بمستوى مرضي من التطبيق، ولكنها ليست ممتازة، وهذا يدل على أن المشروع يقدم بيئة عمل جيدة إلى حد ما، وربما تفسير ذلك أن هناك قصور في جوانب من تطبيق جودة

الحياة الوظيفية إذا ما تم مقارنتها ببقية المنظمات العاملة في نفس المجال. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عبدالغني (2017) كما أكدت Tianlun Zhu, 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.

مناقشة نتائج الفرضيات

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: يوجد أثر ذا دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية في (SFHRP) وتفرعت منها أربع فرضيات فرعية لأبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي- وضوح الدور- العدالة- تقاسم السلطة) عند مستوى معنوية (0.05). ولاختبار الفرضية تم باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البنائي وكانت النتائج كالآتي: وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات المستقلة أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي- وضوح الدور- العدالة- تقاسم السلطة) 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). وبمقارنة هذه النتيجة التي توصلت إليها الدراسة نجدها تتفق مع بعض نتائج دراسات سابقة مثل دراسة عبدالغني (2017) للتأثير الجوهرية لأبعاد القيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها، واتفقت مع دراسة Wacker (2017)، كانت من أبرز نتائجها أن القيادة الأخلاقية تؤثر على رفاهية الموظفين بشكل معتد، كما أكدت دراسة Onesti (2023) على أن من أبرز نتائجها أن أسلوب القيادة وأبرزها الأخلاقي تبدو وكأنها أهم محركات الأداء الوظيفي والرفاهية في العمل وأن لها دور فعال. وجاءت النتيجة مطابقة لنظرية التعلم الاجتماعي، التي تُركز على أن السلوك يُكتسب من خلال الملاحظة والتفاعل الاجتماعي، ويعتمد على النماذج التي يقتدي بها الأفراد.

الاستنتاجات

بناء على التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تستحق الدراسة والاهتمام من قيادة المشروع والمنظمة من أهمها ما يلي:

- مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية بنسبة 72% جيدة لكنها غير مثالية كما أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة أظهرت إدراك كما يُظهر أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً في هذا المستوى العال من خلال القائد

القدوة. وكان هذا هدفاً من أهداف الدراسة لمعرفة مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية قد تحقق، كما أظهرت الدراسة وجود مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية.

• أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات المستقلة أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي -وضوح الدور -العدالة -تقاسم السلطة) والمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما أوضحه معامل الارتباط وما تؤكد معاملات التحليل البنائي لأبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في وجود دور وتأثير لهذه الأبعاد في وجود الحياة الوظيفية، مع التفاوت في حجم التأثير، تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة قوية طردية بين التزام قيادة المشروع بالقيادة الأخلاقية وبجودة الحياة الوظيفية، وذلك من خلال بيئة عمل تعتبر إيجابية بشكل عام حيث توفر علاقات اجتماعية ممتازة مما يعزز الثقة ويقلل الصراعات، كما أجابت النتائج على تساؤل من تساؤلات الدراسة، مع التنبيه على وجود تحديات تتعلق بفرص التدريب والتطوير، ومحدودية الموارد يحد من الاستفادة القصوى لتحسين جودة العمل للعاملين وفقاً للنظريات المفسرة للقيادة الأخلاقية والتي تم التطرق لها في الجانب النظري فإن القادة الذين يتبنون ممارسات أخلاقية واضحة، مثل النزاهة والعدالة والشفافية، يساهمون في تعزيز بيئة عمل إيجابية تدفع الموظفين وقد أجابت النتائج على تساؤل من تساؤلات الدراسة. وأثبت صحة الفرضية التي وضعت. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات المستقلة أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي -وضوح الدور -العدالة -تقاسم السلطة) والمتغير التابع جودة الحياة الوظيفية. وهذا ما أوضحه معامل الارتباط وما تؤكد معاملات التحليل البنائي لأبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في وجود دور وتأثير لهذه الأبعاد في وجود الحياة الوظيفية، مع التفاوت في حجم التأثير ووجود عوامل غير مدرجة في النموذج وهي النسبة المتبقية والتي قد يكون القيم والذكاء العاطفي والاجتماعي، الرضا الوظيفي، والحوافز والمكافآت أبرزها، وهو ما أثبت صحة الفرضيات الفرعية.

التوصيات

- تعزيز برامج التدريب القيادي الأخلاقي للعاملين إدراج مؤشرات أخلاقية في تقييم الأداء المؤسسي، مثل: الالتزام بميثاق أخلاقي، ومدى تطبيق العامل للمبادئ والقواعد الأخلاقية والسياسات، الشفافية في التواصل مما تسهم في تحقيق سلوكيات وقيم تحسن من صورة المنظمة داخلياً وخارجياً.
- على العاملين في المنظمة أن يواكبوا المعرفة الجديدة في تخصصاتهم وأن يتسموا بالسلوك المبتكر، وأن يكون لديهم الطموح باستمرار على التأهيل العلمي والمعرفي ظل المتغيرات المتسارعة.

- تؤكد نتائج الدراسة الأهمية المتزايدة التي تحظى بها جودة الحياة الوظيفية في جانب الاحتفاظ برأس المال البشري من خلال عديد الدراسات والأبحاث التي تم فحصها وعلى نطاق واسع ولما لها من أهمية أيضاً في تحسين الأداء، بإجراءات فعالة للمحركات الرئيسية المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية سواء ما تناولته الدراسة أو ما لم تتناوله، والتركيز بشكل كبير على توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين، وتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي.
- 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 والجداول المرنة، والعمل عن بعد، وتوسيع نطاق التأمينات، وكذلك إعادة النظر في آليات التقدير لتحفيز الأداء الفردي بشكل أفضل.

المراجع

الكتب:

- جاد الرب، سيد، محمد (2009) موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الأعمال الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة.
- سيكاران، أوما (2006)، طرق البحث في الإدارة: مدخل المهارات البحثية (ترجمة: بسيوني، إسماعيل) الرياض، السعودية، دار المريخ.

الرسائل والدوريات العلمية:

- الحلواني، حنان صلاح الدين، ومحمد، مروة مصطفى (2022) "دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة أسيوط" المجلة العلمية لجامعة أسيوط المجلد (38) العدد (12) ص 180-285.
- السيد، سهام إبراهيم، والفرجاني، سلوى سالم (2020) "القيادة الأخلاقية ودورها على سلوكيات المواطنة 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.
- العولقي، عبدالله أحمد (2018) "دور القيادة الأخلاقية على المواطنة التنظيمية. الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط: دراسة حالة في مستشفيات محافظة إب اليمنية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلة العلمية لجامعة القصيم، المجلد (12) العدد (1) ص 131-187.

- الغامدي، سحر محمد (2021) "دور التدريب على جودة الحياة الوظيفية (دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي التجاري)" المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات المملكة الأردنية الهاشمية، المجلد الثالث، الإصدار الخامس والعشرين، ص 53-95.
- تركمان، حنان، وفاض، لينا، وصافية، شعبان (2022) تقويم واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين في جامعة تشرين دراسة ميدانية، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (44) العدد (4) ص 411-429.
- 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.
- سيف، فتحي محمد، (2023) "دور ممارسات إدارة الأداء الوظيفي على جودة الحياة الوظيفية (دراسة ميدانية على ديوان عام وزارة المالية في الجمهورية اليمنية) رسالة ماجستير، مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء.
- عبدالغني، عمرو محمد، (2017) "دور القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية (قطاع الضرائب على الدخل) أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- فحيلي، حسين (2024) القيادة الأخلاقية ودورها في تطبيق مؤشرات الحكم الرشيد في مديريات محافظات الخليل، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا برنامج الإدارة العامة، جامعة الخليل.
- قيراط، محمد عيظة (2022) "دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التنمية المستدامة (دارسة ميدانية على الشركة اليمنية للغاز الطبيعي المسال في محافظة شبوة، اليمن)، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الريان.
- كليب، محسن، وشهاب، عصماء (2024) أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق سعادة الموظفين دراسة ميدانية في شركة النفط اليمنية بساحل محافظة حضرموت، مجلة جامعة فزان العلمية، المجلد الثالث، العدد الثاني ص 265-298.
- لعموري، فتحي، وعباسي، بوبكر (2022) "القيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية" مجلة اقتصاد المال والأعمال جامعة الشهيد حمه لخصر الوادي الجزائر المجلد (7) العدد (1) ص 225-242.

- محمد، ياسر (2024) القيادة متعددة العوامل وعلاقتها بالتمائل التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المديرين العاميين لمديريات التربية والتعليم في محافظات فلسطين الشمالية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.

المراجع الأجنبية:

- Adawiyah, W, R, Baliartati B.O, Rafi3 A (2021), The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB), August 2021, Malang, Indonesia, 10, 4108/eai3-8-20212315128.
- Agarwal, N, Gupta, N, Gupta, R (2024) Evaluating the Impact of Authentic Leadership Behavior on Ocb (Organisational Citizenship Behavior) Performance: A Study of Higher Education Institutions. Journal of Informatics Education and Research ISSN: 1526-4726 Vol 4 Issue 2 p224-238.
- Fleischmann, A., Lammers, J., Conway, P., & Galinsky, A. D. (2019). Paradoxical effects of power on moral thinking: Why power both increases and decreases deontological and utilitarian moral decisions. Social Psychological and Personality Science, 10(1), 110-120.
- 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.
- 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.
- Huang, N, Qiu, S, Yang, S, Deng, R, (2021), Ethical Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Mediation of Trust and Psychological Well-Being, Psychology Research and Behavior Management, 14, P, P, 655–664, <https://doi.org/10.2147/PRBM.S311856>.
- KUMARI, H, T, Narasimha, A, R, KAMAL, G, VINOD, M, (2023), The role of organizational citizenship behavior as an intervening variable in the relationship between employee engagement and gig workers' productivity in India, Organizational Psychology, 2023, Vol, 13, No, 4, pp, 183–198.

-
- Luz, M., Domingil, C. U., Tungpalan, R. C., & Abun, D. (2024). Promoting organizational citizenship behavior through ethical leadership: The education context. *Divine Word International Journal of Management and Humanities*, 3(1), 623-638.
 - Niang, M., Jul, (2023), The Influence of Ethical Leadership on Employees' Behavior in the Public Sector, Case of Mali, Master's Thesis, FINAL INTERNATIONAL UNIVERSITY, INSTITUTE OF GRADUATE.
 - Onesti, G, (2023), Exploring the Impact of Leadership Styles, Ethical Behavior, and Organizational Identification on Workers' Well-Being, *Administrative Sciences*, Vol. 13, No, 149, P, P, 1_16, <https://doi.org/10.3390/admsci13060149>.
 - Reilly, N. P., Sirgy, M. J., & Gorman, C. A. (Eds.). (2012). *Work and quality of life: Ethical practices in organizations*. Springer Netherlands.
 - Sari, E, S, Lanin, D, Frinaldi, A, (2024), Bridging the gap: investigating the mediating role of organizational citizenship behavior in the relationship between job satisfaction, compensation, and work loyalty, *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol, 14, No, 1, pp, 82-97.
 - Santos, R. S., Lousã, E. P., Sá, M. M., & Cordeiro, J. A. (2023). First, be a good citizen: Organizational citizenship behaviors, well-being at work and the moderating role of leadership styles. *Behavioral Sciences*, 13(10), 811.
 - Sikorsky, M. (2018). *Ethical leadership: What is it and why does it matter?* (Master's thesis, ISCTE-Instituto Universitario de Lisboa (Portugal)).
 - Wacker, O, (2017), *Linking ethical Leadership to Employee Well-Being: The Role of Organizational Identification and Moral Uncertainty*, Master's Thesis, Maastricht University, Faculty of Psychology and Neuroscience.
 - Zhang, Z., Ni, G., Lin, H., Li, Z., & Zhou, Z. (2023). Linking empowering leadership to work-related well-being and project citizenship behavior in the construction context: a self-determination perspective. *International journal of managing projects in business*, 16(2), 232-257.