



The Strategic Role of the Virtuous Leadership to Boost the Functional Gratitude of the Employees - Applied Study in the Health Governorate of Babylon

*الدور الاستراتيجي للقيادة الفاضلة لتعزيز الامتنان الوظيفي للعاملين

دراسة تطبيقية في دائرة صحة بابل

**مظفر جواد الكلابي

**أ.م. د محمد ثابت الكرعوي

Abstract : The aim of the research is to highlight the role of leadership in achieving the functional gratitude of the employees of the department investigated through its strategies. The research was conducted on a sample of the staff of the Health Department of Babel, composed of 110 employees. The data were collected through the distribution of questionnaires, (SPSS.V.20), the study concluded that the respondents were positively accepted for the variables of the search variables, and the statistical analysis of the data showed that there is a correlation relationship and an effect of the good leadership on the overall functional gratitude, K through its dimensions, and this shows that the department surveyed have a great interest in the activation and use of virtuous leadership. The research recommended that the Department of Health of Babylon should focus on the dimensions of the virtuous leadership, as well as finding means to achieve gratitude, holding conferences and scientific seminars that show the importance of good leadership, and conduct more studies and research to better understand the concepts of leadership and job gratitude.

Keywords: virtuous leadership, career gratitude, Babylon Health Department

*بحث مستقل

**كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

***طالب ماجستير

المستخلص : يهدف البحث الى تسليط الضوء على دور القيادة الفاضلة في تحقيق الامتتان الوظيفي للعاملين في الدائرة المبحوثة من خلال استراتيجياتها ، حيث طبق البحث على عينة من موظفي دائرة صحة بابل مكونه من (١١٠) موظفاً ، وتم جمع البيانات من خلال توزيع استمارات استبيان التي تعتبر اداة البحث الرئيسية ، وكذلك تم تحليلها واستخراج النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS.V.20) ، وظهرت النتائج بظهور تقبل لأفراد العينة المبحوثة بشكل ايجابي لفقرات متغيرات البحث ، ومن التحليل الاحصائي للبيانات تبين بوجود علاقة ارتباط وتأثير للقيادة الفاضلة على الامتتان الوظيفي بصورة عامة ، ومن خلال ابعادها ، وهذا يدل على ان الدائرة المبحوثة لديها اهتمام كبير في تفعيل واستخدام القيادة الفاضلة .

وأوصى البحث بضرورة تركيز دائرة صحة بابل على ابعاد القيادة الفاضلة ، وكذلك ايجاد وسائل لتحقيق الامتتان ، واقامة مؤتمرات وندوات علمية تبين اهمية القيادة الفاضلة ، والقيام بمزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على المفاهيم القيادة الفاضلة والامتتان الوظيفي بشكل اكثر وضوحاً .

الكلمات المفتاحية: القيادة الفاضلة ، الامتتان الوظيفي ، دائرة صحة بابل .

المقدمة : تلعب القيادة دوراً مهماً ورئيسياً في حياة الأفراد لما تتعرض له مجتمعاتنا من متطلبات سياسية واقتصادية وتكنولوجية تقف في طريق المنظمة ، فإما فناء واندثار ، وإما بقاء وتقدم ، فالقيادة هي عملية تأثير والعمل على أفكار وأفعال الآخرين، لتحقيق اهداف المنظمة .

وتعد القيادة الفاضلة من المواضيع المهمة والحيوية والاكثر توجها في الوقت الحاضر ، والتي تشمل تطبيق سلوكيات القيادة الفاضلة داخل المنظمات لحاجة المهمة لها للأخذ بالأساليب الحديثة في تطوير الادارة .

ومن المنطلق اعلاه جاءت فكرة موضوع البحث من خلال رؤية الباحثان الى ماتعانية معظم المنظمات الحكومية في العراق وندرة البحوث والدراسات المتعلقة بـ(القيادة الفاضلة) ودورها الاستراتيجي في تحقيق التمايز والتفوق .

ويركز البحث على (القيادة الفاضلة) لكونها تدعم السلوكيات والانشطة الفاضلة من رغبات ، وعادات ، وافعال جيدة ، من قبل الافراد من خلال العمليات التي تسمح بنشر وادامة الفضائل في المنظمات .

وتم تسليط الضوء على (الامتتان الوظيفي) لأنه يعود بالنتائج الايجابية من خلال كلمات الشكر وكسب رضا الافراد من قبل القائد للعمل معه تحت اقصى الظروف للحصول على انتاجيه افضل .

اولا : مشكلة البحث : Problem of the research

تتركز مشكلة البحث بالإجابة على السؤال الرئيس للبحث: هل هنالك دور للقيادة الفاضلة في تحقيق الامتتان الوظيفي؟
وتتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية:

- (١) هل هنالك دور للشجاعة في تحقيق الامتتان الوظيفي؟
- (٢) هل هنالك دور للحكمة في تحقيق الامتتان الوظيفي؟
- (٣) هل هنالك دور للعدالة في تحقيق الامتتان الوظيفي؟

ثانيا : أهمية البحث Search Importance

يمكن تحديد أهم النقاط الأساسية التي تبرز أهمية البحث :

المحور الأول : الأهمية على مستوى القيادة الفاضلة:

إن القيادة الفاضلة تعطينا دليلاً تدريجياً لتعزيز القابلية الأخلاقية لدى الفرد وتخلق جواً أكثر شجاعة وحكمة وعدالة وتساعد على كسب ما هو مهم في بناء الشخصية ألا وهو تقدير الذات ، ويمكن تحديد هذه الأهمية من خلال الآتي :

- أ- **الحكمة** لها دور مهم في التشارك بحل القضايا التي تحتاج إلى فرق عمل في المنظمة المبحوثة ، وقدرة متخذ القرار على فهم مشاعر الآخرين وكيفية التعامل مع هذه المشاعر .
- ب- **الشجاعة** تعد الحافز الأهم في عمل الأشياء الصحيحة ونبذ الأعمال السلبية ولابد من البحث عنهما وتركيزهما في المنظمة المبحوثة.
- ج- **للعدالة** دور أساسي في معرفة مدى دور الفرد في المنظمة، والغاية من العدالة هو إنصاف جميع الأفراد فيما بينهم .

المحور الثاني : الأهمية على مستوى تحقيق الامتتان الوظيفي:

إن الامتتان الوظيفي مبني على مجموع من الصفات البارزة للقيادة ، والتي تعكس الدور الذي تتمتع به القيادة الفاضلة ويمكن تحديد هذه الأهمية من خلال الآتي :

- أ- قدرة الدائرة المبحوثة على ابتكار طرق للإبداع في حل المشاكل التي تواجهها.
- ب- التركيز على المسؤولية الاجتماعية التي تنشدها الدائرة المبحوثة من أبحاث المجتمع .
- ج- تقديم الخدمات الصحية والادارية بالجودة الملائمة والمتطابقة مع المؤسسات العالمية لأجل الوصول إلى الجودة الملائمة .
- د- التركيز على جذب الموهوبين وتأسيس الثقافة التنظيمية المشتركة بين الأفراد ونقلها إلى الأفراد الجدد لترسيخ الثقافة الايجابية ورفض الثقافة السلبية بما يعزز الامتتان الوظيفي .

المحور الثالث : الأهمية على مستوى المنظمة المبحوثة :

تتجلى أهمية البحث بالنسبة للمنظمة في تحقيق أسهامات جوهرية وصولاً إلى ما يخدم ويعزز من
توظيف فضائل القيادة الفاضلة للمنظمة لتحقيق الممارسات والقرارات الأفضل التي تخدم الدائرة المبحوثة
في تحقيق رؤيتها ، و محاولة البحث لقياس واختبار وتشخيص واقع القيادة الفاضلة في ميدان البحث (دائرة
صحة بابل) ودوره في تعزيز وتدعيم امتنان الموظف من خلال :

١. تعزيز وتوظيف مبادئ القيادة الفاضلة في عمل الدائرة المبحوثة .

٢. فهم رؤية الدائرة المبحوثة .

٣. فهم رسالة الدائرة المبحوثة.

٤. فهم أهداف الدائرة المبحوثة تجاه المجتمع .

ثالثاً : أهداف البحث Search Objectives

١- عرض ومناقشة الأطار المفاهيمي والمعرفي لموضوع القيادة الفاضلة لغرض الاستفادة منها من قبل
الباحثين والعينة .

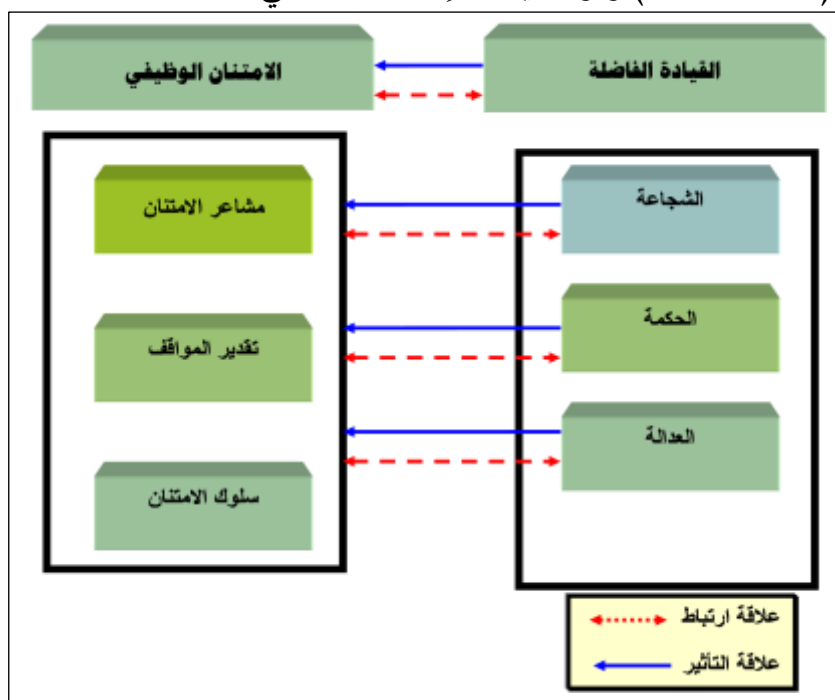
٢- عرض ومناقشة الإطار المفاهيمي والمعرفي للامتنان الوظيفي لغرض الاستفادة منها من قبل الباحثين
والعينة .

٣- تحليل وتحديد أبعاد القيادة الفاضلة وعلاقتها بالامتنان الوظيفي.

٤- الوصول إلى مؤشرات حقيقية رقمية تحدد مواطن القوة والضعف في أسس القيادة الفاضلة .

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث Hypothetical Model

تم تطوير المخطط البحث الفرضي على وفق ما جاء من نتائج الدراسات الفكرية للأدبيات ذات
الصلة بقضية القيادة الفاضلة ودورها في تحقيق الامتنان الوظيفي، وكما يظهر في الشكل (1) فأن المخطط
الفرضي مؤلف من مكونين (متغيرين) أساسيين هما القيادة الفاضلة بدلالة متغيراته وأبعاده الفرعية الثلاثة
وهي (الشجاعة، الحكمة، العدالة) وجميع المؤشرات موجهة لقياس مستويات القيادة الفاضلة ، أما المتغير
الثاني للبحث هو الامتنان الوظيفي ، وقد تم قياسه بأبعاده الثلاثة والمتمثلة بـ(مشاعر الامتنان، تقدير
المواقف، سلوك الامتنان)، وقد حاول الباحثان تجسيد حقيقة العلاقة بين القيادة الفاضلة (بأبعادها المختلفة)
مع الامتنان الوظيفي (بأبعاده المختلفة) وهو ما يهدف إليه بحثنا الحالي.



المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة في تطوير أداة القياس.

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً : فرضيات البحث Search Hypotheses

لأجل بلوغ اهداف البحث ، تم صياغة فرضيات البحث على الشكل الاتي :

(١) الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين

القيادة الفاضلة والامتنان الوظيفي ، ومنها يتفرع الفرضيات الاتية:

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الشجاعة والامتنان الوظيفي .

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الحكمة والامتنان الوظيفي .

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين العدالة والامتنان الوظيفي .

(٢) الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة

الفاضلة على الامتنان الوظيفي ، ومنها يتفرع الفرضيات الاتية:

أ- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للشجاعة في الامتنان الوظيفي .

ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكمة في الامتنان الوظيفي .

ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين للعدالة في الامتنان الوظيفي .

سادساً : التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

Operational Definitions Of The Search Variables:

يبين الجدول (١) التعريفات الإجرائية للمتغيرات المعتمدة في البحث وحدودها المفاهيمية في إطار البحث الحالي والمصادر المعتمدة في تطوير تلك التعريفات:

جدول (١) التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

ت	متغيرات البحث	التعريفات الإجرائية
1	القيادة الفاضلة	التمييز بين الصواب والخطأ في الدور القيادي للشخص، واتخاذ خطوات لضمان العدالة والصدق ، وفي تمكين الآخرين من متابعة أهدافهم العادلة والأخلاقية لأنفسهم ومنظمتهم ، ومساعدة الآخرين على تحقيق هدف أسمى
1	الشجاعة	سمة شخصية تمكن القادة من القيام دون خوف مما يعتقدون أنه "حق".
2	الحكمة	من السمات المميزة التي تمكن القادة من إصدار الأحكام "الصحيحة"

		واختيار "حق" يعني تحقيق الأهداف "الصحيحة".
3	العدالة	صفة شخصية تحفز الاعتراف المحترم وحماية حقوق الآخرين على أن يعاملوا بإنصاف، وفقا لمعايير موحدة وموضوعية
2	الامتحان الوظيفي	الشعور والموقف من التقدير أو الشكر على الفوائد التي تلقيناها أو نتوقع الحصول عليها. الشعور بالامتحان الحقيقي يفتح القنوات لمزيد من الخير للدخول في تجربة حياتنا.
1	مشاعر الامتحان	الاحتفاظ بمشاعر الامتحان تجاه الافراد الذين قدموا لنا المساعدة.
2	تقدير المواقف	ان يكون لدى الافراد تقدير تام لمواقف المساعدة التي قدمها لهم الآخرون.
3	سلوك الامتحان	تصرفات الافراد وهي تمثل مشاعر الامتحان والتي يتم التعبير عنها بسلوكيات الامتحان

المصدر : من أعداد الباحثان بالاستناد إلى الأدبيات المشار إليها.

سابعا : مجتمع وعينة البحث

تم تطبيق البحث في دائرة صحة بابل ، حيث بلغ حجم المجتمع الكلي للدائرة المبحوثة (٥٦٥) موظف ، اما عينة البحث فقد كانت قصدية على شريحة خريجي البكالوريوس فما فوق ، وبلغ حجم المجتمع للطبقة المستهدفة (٣٨٨) موظف ، وشملت حجم العينة (١١٠) موظف وزعت على الشريحة المطلوبة في مختلف الوظائف والاقسام ، وتم توزيع استمارة الاستبيان عليهم ليتم الاجابة عليها.

جدول (٢) وصف عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	النسبة %
١	الجنس	ذكور	٤٧	٤٢.٨
		إناث	٦٣	٥٧.٢
	المجموع		١١٠	%١٠٠
٢	التحصيل الدراسي	دكتوراه	٧	٦.٤
		بورد	١٦	١٤.٥
		ماجستير	٢٣	٢٠.٩
		دبلوم عالي	٨	٧.٢
		بكالوريوس	٥٦	٥١
			١١٠	%١٠٠
٤	العمر	٣٠-٢١	٢٦	٢٣.٦
		٤٠-٣١	٤٥	٤١
		٥٠-٤١	٣٢	٢٩
		٥١ فأكثر	٧	٦.٤

المصدر: من إعداد الباحثان استناداً إلى معلومات استمارة الاستبانة

المبحث الثاني

الاطار النظري

اولا : القيادة الفاضلة Virtuous Leadership

١ - مفهوم القيادة الفاضلة The Concept of Virtuous Leadership

قبل البدء بمفهوم القيادة الفاضلة لابد ان نتطرق لمفهوم القيادة بصورة عامة ، حيث يجدها الكثير من العلماء أنّ جوهر العملية الادارية والقلب النابض فيها هو (القيادة) ، و أنّ شؤون أي منظمة لا تستقيم إلا بوجود القيادة الفاضلة التي تحقق إستراتيجياتها ، ولايمكن تحديد المعنى الحقيقي لمفهوم القيادة ، حيث يعتبر من أكثر المفاهيم صعوبةً لما تتضمنه من تداخل ربّما هو سلوكي (شخصي) في العملية القيادية ، وهذا راجع للتغيير المستمر في العناصر المتداخلة في الشخصية القيادية ، فمن الصعوبة الاستقرار على تعريف واحد (الظرفات ، ٢٠١٣ : ٤٢) .

حيث عرّف روبرت ليفنجستون Robert livingston القيادة (هي الوصول الى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف وفي حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن إستخدام هذه الموارد والتسهيلات) .

لذا تعتبر القيادة الفاضلة عنصرا اساسيا تتطلب من أولئك الذين يؤدون خدمة للآخرين من خلال إظهار الفضائل الأخلاقية التي تتطلب أفضل من أنفسهم ولكن أيضا تحقيق أفضل النتائج في الآخرين. حيث جاء فيدلر (١٩٦٧) بنظرية القيادة الفاضلة على أساس الحجة القائلة بأنه لا يمكن أن يتوقع من المدراء اعتماد أسلوب قيادة معين إذا كان ذلك يتعارض مع توجهاتهم القيمة (Bruno,2016:8) ، وإنّ القيادات الفاضلة لا تؤثر فقط على إدراك استراتيجيات المنظمة ، فضلا عَمَّا تُمكن المنظمة من إيجاد الوسائل المناسبة من تحقيق هذه الاستراتيجيات ، فالقيادة الفاضلة كما اشار لها (Araújo & Lopes, 2015:4) .

وذكر (Craig & David) عند وضع تعريفه للقيادة الفاضلة أنّه يجب أن يشمل على وجه التحديد ، السعي وراء تحقيق الاهداف الصالحة والمعنوية للأفراد والمنظمة التي يعملون فيها ، وعليه قد عرّف القيادة الفاضلة على أنها التميز بين الحق والباطل وتمكين الآخرين من تحقيق الأهداف الصالحة والأخلاقية لأنفسهم والمنظمة ومساعدة الآخرين على الاتصال لتحقيق هدف المنظمة (: Craig & David, 2006 62) ، لذا فإنّ القيادة الفاضلة هي القيادة التي تسعى الى تحقيق العظمة للأفراد، والمنظمات، والمجتمع التي تعود بالنفع على أصحاب المصلحة على المدى الطويل ، في حين تترك أيضا إرثا إيجابيا للأجيال المقبلة ، فالقيادة الفاضلة تمكن القادة من تحقيق "لحظات العظمة" على أساس الثبات والنجاح في إقامة علاقات تضيف قيمة وتخلق الثروة وتبني الثقة بين أصحاب المصلحة وداخل المجتمع (Caldwell et al,2015:1195).

ويمكن تعريف القيادة على أنها قدرة القائد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال التأثير على العاملين معه بأقل وقت ممكن وبالإمكانات المتوفرة لديه.

٢ - أهمية القيادة الفاضلة The Importance of virtuous leadership

في الكثير من الأدبيات ذكرت أن القيادة الفاضلة هي المسؤولة الأولى عن المنظمة ، وأن هذا يعتمد على أداء القادة وتأثيرهم الأخلاقي على المنظمات ، حيث بين (Pless & Maak) أن القيادة الفاضلة هي القيادة المسؤولة والمعتمدة في إدارة السلطة في المنظمات ، وأن الفضائل تعتبر النقطة الثابتة للتعامل مع التغيير ، لأنها تساعد في تحديد المعايير المقبولة عالمياً وكذلك توفر فوائد للجهات المعنية (المنظمة أو الأفراد) من خلال التركيز على الغايات التي يسعى إليها القائد الفاضل مثل الالتزام و الأداء أو جعل المنظمة ذات خلق عالي في التعامل ، أو كسب ثقة الزبائن و العاملين في المنظمة ، والتي تضمن الزيادة في إنتاجية المنظمة وزياد أرباحها (Pless & Maak,2011:9).

وذكر (Glanz J.) أن القيادة الفاضلة ضرورية لأنها تساعد على الإبداع و تشجيع ديناميكية العمل للأفراد الذي يمتلكون طاقات عالية للإبداع (Glanz J. , 2002 : 139).

وقد وضع (Caldwell) أهمية القيادة الفاضلة من خلال سعيها إلى الخدمة والتميز والمسؤولية ، فأنها تضع إستراتيجيات للمنظمة على المدى الطويل ، وتسعى جاهدة وباستمرار على التأكد من أفراد المنظمة ان يفهموا اهداف المنظمة التي تسعى إلى تحقيقها ، وبنفس الوقت تعمل باستمرار على رفاهيتهم وفهم متطلباتهم ، وكذلك تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال إقامة عالم أفضل للأجيال القادمة وحماية مستقبلهم ، وخلق ثقافة الثقة المتبادلة بين القيادة والأفراد (Caldwell et al,2015:1184) .

ونلاحظ مما سبق أن أهمية القيادة الفاضلة لا تقل أهمية عن أي نوع من القيادات الأخرى أو يمكن اعتبارها القيادة الرئيسية لأنها دوماً تسعى إلى تحقيق أفضل النتائج التي تخدم الفرد والمجتمع والمنظمة وبالإمكانات المتوفرة ، وتستخرج الطاقات الإبداعية ، وتحافظ على المقدرات الجوهرية والذي تعتبر المصدر الرئيسي للميزة التنافسية للمنظمة ، وكذلك تسعى إلى الحفاظ على رفاهية الأفراد وتلبية احتياجاتهم لكسب ثقتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

٣ - أبعاد القيادة الفاضلة Virtuous leadership dimensions

توجد عدة ممارسات أساسية للقيادة الفاضلة والتي وضحها أغلب الباحثين ، حيث تم تصنيفها والمتمثلة بـ (الشجاعة ، العدالة ، الحكمة ، الإنسانية ، التواضع ، الزهد ، النزاهة ، التحكم الذاتي ، التفوق ، الشهامة ، العقيدة ، المصداقية ، الاحترام) .

وهناك العديد من الباحثين يركزون على أبعاد معينة للقيادة الفاضلة هم :-

(١) بيترسون وسليجمان (Peterson & Seligman , 2004) حدّد ابعاد القيادة الفاضلة بـ(الحكمة والمعرفة ، الشجاعة ، الإنسانية ، العدل ، الزهد ، التفوق) .

(٢) هارفرد (Havard, 2007) فقد حدّدها بـ : (الحكمة ، الشجاعة ، التواضع ، العدل ، التحكم الذاتي ، الشهامة) .

٣) مانز (C. Manz, 2008) حدّد أبعاد القيادة الفاضلة بـ : (الحكمة ، الشجاعة ، التعاطف ، العدل ، النزاهة ، العقيدة) .

٤) هاكيت و وانك (Hackett & Wang , 2012) حدّد أبعاد القيادة الفاضلة بـ : (الحكمة ، الشجاعة ، الإنسانية ، العدل ، الزهد ، المصادقية) .

٥) (Kilburg , 2012) حدّد أبعاد القيادة الفاضلة بـ : (الحكمة ، الشجاعة ، العدل ، الزهد ، الاحترام) (Inga-Lisa , 2013 : 12) .

٦) (wang Q. , 2011) ان للقيادة الفاضلة ستة ابعاد هي (الشجاعة والاعتدال والعدالة و الحكمة و الانسانية و الصدق) (wang Q. , 2011 , 36)

نلاحظ مما تقدم أنّ أبعاد القيادة الفاضلة المتفق عليها هي : الحكمة و الشجاعة والعدالة ، والتي ركّز عليها اغلب الباحثين حيث سيتم تناولها كأبعاد رئيسية للمتغير الاول (القيادة الفاضلة) والمتفقة مع عمل الباحثين ، و ادناه الشكل (2) يوضح الأبعاد الثلاثة للقيادة الفاضلة.



الشكل (2) ابعاد القيادة الفاضلة

ثانيا : الامتنان الوظيفي Career Gratitude

١ - مفهوم الامتنان The Concept of Gratitude

لم يعد الامتنان هو احد الفضائل في علم النفس فقط ، حيث تلقت في الآونة الاخيرة اهتمام كبيرا من قبل الباحثين وخصوصا في الجانب الوظيفي ، ويأتي معنى الامتنان في اللغة العربية وحسب ما جاء في قاموس المعاني والذي يأتي من مصدر (إمْتَنَنَ) اي (شكره) ، وفي قاموس أوكسفورد للغة الإنجليزية (Gratitude) ، ويأتي تعريف الامتنان على أنه الحالة الخاصة بالشكر والتقدير الخاص بالفعل ، والامتنان يأتي من الكلمة اللاتينية "gratia" ، بمعنى أن النعمة ، والكرم ، والامتنان والرضا يعني "اللطف ، السخاء ، الهدايا وجمال العطاء والاستقبال و يشير الامتنان إلى الشعور بالإعجاب ، والشكر والتقدير للحياة. (Müceldili B. & el.at , 2015 : 93) ، ومن الصعب تحديد مفهوم محدد للامتنان ، فقد عرفه على انه تصرف بطبيعة الشخص ويمكن اعتبار البعض عاطفة أو موقف ، لكن للآخرين عادة أو استجابة للتكيف (Stegen A. & Wankier J. ,2018 : 376).

وقد اعتبرها (Weiner) حالة معرفية يتم التعبير عنها بمرحلتين ، الاولى، يدرك الاشخاص أنهم حققوا نتيجة إيجابية مرتبطة بمشاعر السعادة ، وفي الثانية ، ينسب الناس سعادتهم إلى مصادر خارجية، مما يخلق صلة بين السعادة والامتنان (Weiner,1986: 14).

بينما عرف (Peterson & Seligman) الامتنان على انه شعور بالشكر رداً على هديه ، قد تكون هذه الهدية ملموسة او غير ملموسة كإعطاء ملاحظات عن عمل قمت به ، وعبر عن الامتنان هو الاستجابة النفسية للهدية ، مهما كانت طبيعتها (ملموسة او غير ملموسة) ، والإحساس بأننا استفدنا منها (Peterson, C., & Seligman, M. E. P , 2004 : 524) .

ووصف (Morgan) الامتنان هو الشعور والموقف من التقدير أو الشكر على الفوائد التي تلقيناها أو نتوقع الحصول عليها والشعور بالامتنان الحقيقي يفتح ابواب لمزيد من الخير للدخول في تجربة حياتنا (Morgan , 2017 : 179) ، وعرف (Bartlett M.Y. & et al) الامتنان هو العاطفة الإيجابية التي تشعر بها عندما يدرك المرء أن شخصاً آخر أعطى شيئاً ذا قيمة (Bartlett M.Y. & et al,2012 :2) . وعرفه (Emmons & Stern) هو شعور يحدث في التبادلات بين الأشخاص عندما يقر شخص واحد بالحصول على منفعة قيّمة من الآخر، وهو حالة عاطفية مرافقة ترتبط عادةً بالإدراك بأن الشخص قد تلقى منفعة شخصية لم يتم السعي إليها عمداً بعد، أو استحقها، أو اكتسبها، بل بسبب النوايا الحسنة لشخص آخر (Emmons & Stern , 2013 :246).

ونلاحظ مما سبق قد وضعت عدة مفاهيم للامتنان كل من وجهة نظره ويتفق الباحثان معهم ، و يمكن تعريفه على انه شعور او عاطفة او ممارسة يدركها الشخص (الفرد) عند حصوله على مكسب او منفعة ايجابية ويكون الرد بشكل ايجابي ايضا .

٢ - اهمية الامتنان The Importance of Gratitude

يلعب الامتنان دورا مهما ومحوريا في تعزيز العلاقات الاجتماعية الايجابية ، وقد وصفه (Bartlett M.Y. & et al) بانه " الذاكرة الاخلاقية للبشرية " و مقياس اخلاقي لأنه يحفز بالرد بالمثل على السلوك الايجابي (Bartlett M.Y. & et al , 2012 :3).

وعرفه (Anas M. & et al) بانه العنصر الاكثر اهمية وارتباطا بالمجتمع و يساعد في تعزيز وتحفيز الرفاهية ورد الجميل بشكل ايجابي (Anas M. & et al , 2016 : 4) ، ويسهل التعامل مع الآخرين و يقلل من الردود غير الايجابية او العواطف السامة عند التعامل مع الآخرين ، و يقلل من المساعي المادية ويزيد من الافعال الانسانية ، ويحسن احترام الذات ، ويبني العلاقات الاجتماعية ، ويعزز السلوك الاخلاقي والتفكير بالرد الايجابي (Browning B.R. , 2012 : 29) ، و يقوي العلاقات الاجتماعية وتكوين صداقات على المدى الطويل ، ويؤثر على رفاهية الفرد من خلال الدعم الاجتماعي واسلوب المواجهة الذي يعزز التعامل مع الآخرين وتسهيل اعماله (Yeh & Lin , 2013 : 207) .

وحدد (Baker) اهمية الامتنان بانه استراتيجية نفسية تستطيع تفسير التجارب اليومية بطريقة ايجابية ، وتعزيز بناء الثقافة الاخلاقية الفاضلة لدى الفرد ، ويعتبر عاملاً حاسماً في تحقيق الرفاهية ، والامتنان ليس

فقط يتعلق بتقديم عاطفة حالية وانما يتتبا أيضا بالمزاج الايجابي في المستقبل ، وان الجمع بين الجهد وممارسات الامتتان يؤدي الى تحسين اكثر في الرفاة (4 : Baker, 2011). ويتناسب الامتتان تناسباً طردياً مع الرفاهية، فكلما ارتفعت مستويات الامتتان ادت الى زيادة في الرفاهية الذاتية ، ويعزز السلوكيات الاجتماعية الايجابية ، ويعمل كحماية ضد الاكتئاب والقلق (Morgan, B., Gulliford, L., & Kristjansson, K., 2017: 179).

ويساعد على خلق توقعات بان الاشياء الجيدة تحدث في الحياة ، ويشجع على العلاقات الاجتماعية (12 : Dik, B. J. & et al., 2014) ، ويُزيد السعادة ، والرضا عن الحياة (القناعة) ، والتعامل الفعال مع المشاكل ، وزيادة الروابط الاجتماعية (11 : Lai, S. Tim , 2014).

اما الباحثان (Chang , C. Scoggin & Lindsay , M. Kamin) ، فقد حددا اهمية الامتتان تكمن في فوائده ، حيث وضع خمس فوائد للامتتان هي:

(9 : Chang , C. Scoggin & Lindsay , M. Kamin , 2007)

اولاً: العاطفية حيث يمنح الامتتان الفرد الشعور الجيد والاسترخاء في مواجهة الامور ويجعله اكثر مرونة واقل حسد وتمنحه ذكريات سعيدة .

ثانياً : الشخصية وبهذه الفائدة يكون الفرد اقل انانية في التعامل ولايبالى للأمور المادية واكثر تفاؤلاً ومرحاً في مواجهة الامور وتمنحه احتراماً للذات .

ثالثاً : الفائدة الاجتماعية التي يكون الفرد صاحب علاقات اجتماعية ويبحث عن شريك الحياة الانسب واكثر لطفاً وصاحب صداقات وتكوين علاقات اعمق مع الاخرين .

رابعاً : الفائدة الصحية : حيث يمنح الامتتان راحة نفسية وتحسن النوم وبالتالي تقل الامراض وطول العمر وتساعد على ممارسة الرياضة وزيادة في الطاقة الصحية.

خامساً: المهنية حيث تمنح هذه الفائدة للفرد في ادارة المنظمة بشكل افضل وتحسين الشبكات والعلاقات المهنية وتحسين اتخاذ القرار وزيادة في الانتاجية وبالتالي تحقق الاهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها .

ويتفق الباحث مع الاراء السابقة فانه يرى ان اهمية الامتتان في الحياة الطبيعية او العملية ذو فائدة كبيرة فانه يعزز العلاقات الاجتماعية ، وكذلك الاعتراف بمساهمات الاخرين ، والرضا والسعادة ، والتزام الوظيفي والتنظيمي ، وبالتالي يعود بالفائدة الكبيرة على الحياة سواء الشخصية او العملية .

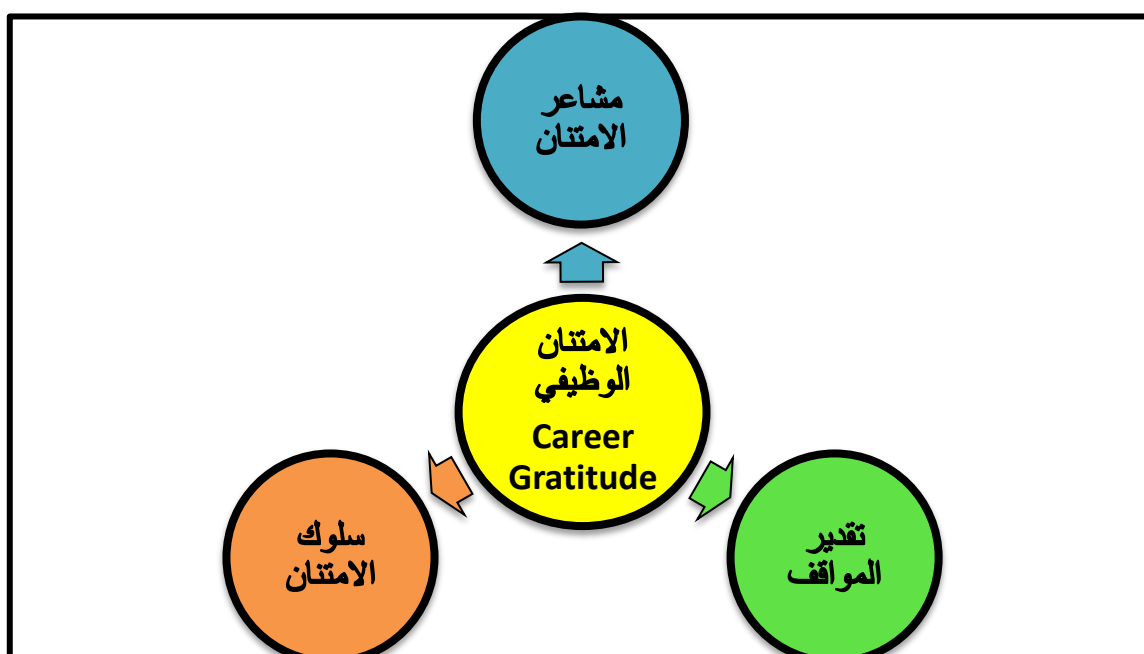
٣- ابعاد الامتتان The Dimensions of Gratitude

بين الكثير من الباحثين ان الامتتان يعتمد على مجموعة من الابعاد تنتج عند حصول الفرد على منفعة ايجابية ، حيث بين (Emmons & McCullough) الابعاد الرئيسية للامتتان هي اولاً : مشاعر الامتتان عند حصول الفرد على منفعة ، ثانياً : تقدير الموقف او ما يسمى تقدير الايثار (الموقف الاخلاقي) ، وثالثاً : التعبير عن مشاعر الامتتان (سلوك الامتتان) (Emmons, R. A., & McCullough, M. E. , 2003: 378).

اما (Baker) فقد ذكر ان للامتنان اربعة ابعاد رئيسية هي (قوة الامتنان او شدتها ، تكرار الامتنان ، تعبير الامتنان ، و كثافة التعبير بالامتنان) ، حيث تشير قوة الامتنان هو شعور بالامتنان وهذا مانعبر عنه بـ (مشاعر الامتنان) ، اما تكرار الامتنان وهي تكرار عدد مرات الامتنان خلال فترة محددة ، اما امتداد الامتنان فيقصد به الاحداث التي يشعر بها الشخص بالامتنان وردھا بشكل ايجابي ، واخيرا كثافة التعبير بالامتنان وهو يشير الى عدد الاشخاص الذين يشعر الفرد بالامتنان تجاه نتيجة ايجابية معينة (Baker, 2011 : 5) .

وحدد (Morgan, B., Gulliford, L., & Kristjansson, K.) ثلاثة ابعاد للامتنان الوظيفي. اولا: مشاعر الامتنان : الاحتفاظ بمشاعر الامتنان تجاه الافراد الذين قدموا لنا المساعدة. ثانيا: تقدير المواقف: ان يكون لدى الافراد تقدير تام لمواقف المساعدة التي قدمها لهم الآخرون . ثالثا: سلوك الامتنان: تصرفات الافراد وهي تمثل مشاعر الامتنان والتي يتم التعبير عنها بسلوكيات الامتنان (Morgan, B., Gulliford, L., & Kristjansson, K., 2017 : 180)

ونلاحظ من خلال الآراء السابقة ان يتفقون على ان الامتنان ان للامتنان ثلاثة ابعاد رئيسية ماعدا (Baker) يزيدھم ببعد رابع ، ويتفق الباحثان مع (Morgan) حيث يجدها اكثر ملائمة مع متغيرات البحث والتي سوف يعتمدها كأبعاد رئيسية للمتغير الثاني ، الشكل (٣) يمثل الابعاد الرئيسية للمتغير الثاني التي سوف يعتمدها الباحث .



المصدر : من اعداد الباحثان

الشكل (3) يوضح ابعاد الامتنان

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً : اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات البحث

١- اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد القيادة الفاضلة: يبين الجدول (3) النتائج التي أظهرها التوزيع الطبيعي على وفق عدد المشاهدات المعتمدة البالغة (١١٠) إذ لا توجد مشاهدة قيمتها مفقودة، كما ان قيم الالتواء والتقلطح تقترب جميعها من الصفر، لذا فأن جميع فقرات المتغير تكون موزعة توزيعاً طبيعياً.

جدول (3) نتائج التوزيع الطبيعي لأبعاد القيادة الفاضلة

ت	الترميز	المشاهدات الصالحة Valid	المشاهدات المفقودة Missing	الالتواء Skewness	الانحراف المعياري لأخطاء الالتواء Std. Error of Skewness	التقلطح Kurtosis	لانحراف المعياري لأخطاء التقلطح Std. Error of Kurtosis
فقرات بعد الشجاعة							
1	I1	١١٠	.	-0.582	.304	0.663	.599
2	I2	١١٠	.	-0.256	.304	-0.078	.599
3	I3	١١٠	.	-0.481	.304	0.389	.599
٤	I4	١١٠	.	-0.804	.304	0.588	.599
فقرات بعد الحكمة							
1	I5	١١٠	.	-0.410	.304	-0.333	.599
2	I6	١١٠	.	-0.663	.304	-0.224	.599
3	I7	١١٠	.	-0.708	.304	-0.317	.599
فقرات بعد العدالة							
1	I8	١١٠	.	-0.675	.304	-0.119	.599
2	I9	١١٠	.	-0.862	.304	-0.109	.599
٣	I10	١١٠	.	-0.858	.304	-0.066	.599

المصدر: أعداد الباحث اعتماداً على نتائج SPSS.V.20.

٢- اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الامتحان الوظيفي : يبين الجدول (٤) النتائج التي أظهرها التوزيع الطبيعي على وفق عدد المشاهدات المعتمدة البالغة (١١٠) إذ لا توجد مشاهدة قيمتها مفقودة، كما ان قيم الالتواء والتقلطح تقترب جميعها من الصفر، لذلك فأن جميع فقرات المتغير تكون موزعة توزيعاً طبيعياً.

جدول (٤) نتائج التوزيع الطبيعي لأبعاد الامتحان الوظيفي

ت	الترميز	المشاهدات الصالحة Valid	المشاهدات المفقودة Missing	الانحراف الالتواء Skewness	الانحراف المعياري لأخطاء الالتواء Std. Error of Skewness	التفطح Kurtosis	لانحراف المعياري لأخطاء التفطح Std. Error of Kurtosis
							فقرات بعد مشاعر الامتنان
1	I11	١١٠	٠	-0.980	.304	0.238	.599
2	I12	١١٠	٠	-1.143	.304	0.988	.599
3	I13	١١٠	٠	-1.020	.304	0.829	.599
ت							فقرات بعد تقدير الموقف
1	I14	١١٠	٠	0.127	.304	-0.543	.599
2	I15	١١٠	٠	-0.494	.304	-0.475	.599
3	I16	١١٠	٠	-0.175	.304	-0.648	.599
ت							فقرات بعد سلوك الامتنان
1	I17	١١٠	٠	-0.633	.304	-0.489	.599
2	I18	١١٠	٠	-0.504	.304	-0.448	.599
3	I19	١١٠	٠	-0.402	.304	-0.507	.599

المصدر: أعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.V.20.

ثانياً التحليل الأولي للنتائج من خلال وصف وتشخيص متغيرات البحث

١. تحليل آراء العينة المبحوثة حول متغير القيادة الفاضلة

تقتصر هذه الفقرة على عرض وتحليل لآراء العينة المبحوثة والاستجابة لمتغير (القيادة الفاضلة) وباستخدام الأدوات الإحصائية للحصول على التحليل المطلوب ، وتم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة المبحوثة ، ويشير الجدول (٥) الى نتائج التحليل الوصفي الذي تحقق على مستوى الابعاد والفقرات .

جدول (٥) التحليل الوصفي للقيادة الفاضلة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الحد الأقصى	الحد الأدنى	ت	الترميز
						فقرات بعد الشجاعة
0.52	4.60	3.00	5.00	1.00	1	I1
1.06	4.30	3.00	5.00	1.00	2	I2
0.74	4.10	3.00	5.00	1.00	3	I3

0.63	4.20	3.00	5.00	1.00	I4	4
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الحد الأقصى	الحد الأدنى		
فقرات بعد الحكمة						ت
0.70	4.40	3.00	5.00	1.00	I4	1
1.03	3.80	3.00	5.00	1.00	I5	2
0.84	4.40	3.00	5.00	1.00	I6	3
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الحد الأقصى	الحد الأدنى		
فقرات بعد العدالة						ت
0.82	4.00	3.00	5.00	1.00	I7	1
1.17	3.60	3.00	5.00	1.00	I8	2
1.14	3.80	3.00	5.00	1.00	I9	3

المصدر: أعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.V.20.

ومن الجدول (٥) اعلاه يتبين الاتي

(١) بُعد (الشجاعة) حقق على وسط حسابي اعلى من الوسط الفرضي وبمقدار (٤.٣) وبانحراف معياري

(0.92) وهذا يدل على الاستجابة الواضحة من قبل أفراد العينة المبحوثة لفقرات البعد .

(٢) كما حصل بُعد (الحكمة) على وسط حسابي مرتفع ايضاً اعلى من الوسط الفرضي وبمقدار (4.2)

وبانحراف معياري (0.92) وهذا يدل على الاستجابة الواضحة من قبل أفراد العينة المبحوثة لفقرات

البعد .

(٣) كما حقق بُعد (العدالة) وسط حسابي اعلى ايضاً من الوسط الفرضي وبمقدار (3.8) وبانحراف

معياري بلغ (0.92) وهذا يدل على الاستجابة الواضحة من قبل أفراد العينة المبحوثة لفقرات البعد .

٢. تحليل اراء العينة المبحوثة حول متغير الامتنان الوظيفي

تقتصر هذه الفقرة على عرض وتحليل لآراء العينة المبحوثة والاستجابة لمتغير (الامتنان الوظيفي)

بالاعتماد على الأدوات الإحصائية للحصول الى التحليل المطلوب ، لذلك تم استخراج الوسط الحسابي و

الانحراف المعياري لاستجابات العينة المبحوثة ، والجدول (٦) يشير الى نتائج التحليل الوصفي الذي

تحقق على مستوى الابعاد والفقرات للمتغير المذكور .

جدول (٦) التحليل الوصفي لمتغير الامتنان الوظيفي

ت	الترميز	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
فقرات بعد مشاعر الامتنان						
1	I11	1.00	5.00	3.00	4.10	0.57
2	I12	1.00	5.00	3.00	4.50	0.53

0.71	4.50	3.00	5.00	1.00	I13	3
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الحد الأقصى	الحد الأدنى	الترميز	ت
فقرات بعد موقف الامتحان						
0.63	4.20	3.00	5.00	1.00	I14	1
0.48	4.70	3.00	5.00	1.00	I15	2
0.73	4.23	3.00	5.00	1.00	I16	3
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الحد الأقصى	الحد الأدنى	الترميز	ت
فقرات بعد سلوك الامتحان						
0.92	4.20	3.00	5.00	1.00	I17	1
0.92	4.20	3.00	5.00	1.00	I18	2
0.79	3.80	3.00	5.00	1.00	I19	3

المصدر: أعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.V.20.

ويوضح الجدول (أعلاه نتائج الوصف الاحصائي)

(١) كانت الاستجابة للعينة المبحوثة مرتفعة لبعد (مشاعر الامتحان) كونه حصل على وسط حسابي مرتفع أعلى من الوسط الفرضي وبمقدار (4.37) وبانحراف معياري (0.82) وهذا يدل على وضوح الاستجابة للأفراد العينة لفقرات البعد .

(٢) حقق بُعد (موقف الامتحان) على وسط حسابي مرتفع ايضاً أعلى من الوسط الفرضي وبمقدار (٤.٣٨) وبانحراف معياري (0.92) وهذا يدل على الاستجابة الواضحة للأفراد العينة لفقرات البعد.

(٣) ان استجابة العينة مرتفعة لبعد (سلوك الامتحان) حيث حقق وسط حسابي مرتفع أعلى من الوسط الفرضي بمقدار (4.07) ، بانحراف معياري بلغ (0.82) ، ويدل هذا على الاستجابة الواضحة للعينة لفقرات البعد .

ثالثاً: اختبار فرضيات علاقة الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية:

يتم من خلال هذا الجزء من البحث العرض الاحصائي لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (القيادة الفاضلة و الامتحان الوظيفي) وتحليلها على مستوى العينة المبحوثة ، وسيتم الاختبار وفق ماورد في المخطط البحث الفرضي وهي كالآتي:

١. اختبار علاقات الارتباط:

حسب الجدول (٧) سيتم التأكد من صحة الفرضية الرئيسية و الفرعية وهي كالآتي:

جدول (٧) معامل الارتباط بين متغيرات البحث

ت	الابعاد	الامتحان الوظيفي	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
١	الشجاعة	٠.٧١	٠.٠١
٢	الحكمة	٠.٧٢	٠.٠١
٣	العدالة	٠.٦٧	٠.٠١
٤	القيادة الفاضلة	٠.٨١	٠.٠١

المصدر: أعداد الباحثان اعتماداً على نتائج SPSS.V.20.

(١) الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الفاضلة والامتحان الوظيفي على المستوى الكلي ، ومن خلال المعطيات في الجدول (٧) تبين بوجود علاقة ارتباط عالية (0.81) بين المتغيرين ، بمستوى معنوية مقبول ضمن المستوى (0.01) وهو اقل من مستوى المعنوية المحدد (0.05) لذلك تقبل الفرضية الرئيسية على مستوى البحث.

(٢) الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشجاعة والامتحان الوظيفي على المستوى الكلي ، ومن خلال المعطيات في الجدول (7) تبين وجود علاقة ارتباط بمقدار (0.71) ، بمستوى معنوية ضمن المستوى (0.01) وهو اقل من مستوى المعنوية المحدد (0.05) لذلك تقبل الفرضية الفرعية الاولى على مستوى البحث.

(٣) الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحكمة والامتحان الوظيفي على المستوى الكلي ، ومن خلال المعطيات في الجدول (7) تبين وجود علاقة ارتباط بمقدار (0.72) ، وكان مستوى المعنوية ضمن المستوى (0.01) ، وهو اقل من مستوى المعنوية المحدد (0.05) لذلك تقبل الفرضية الفرعية الثانية على مستوى البحث.

(٤) الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العدالة والامتحان الوظيفي على المستوى ، ومن خلال المعطيات في الجدول (7) تبين وجود علاقة ارتباط بمقدار (0.67) ، وكان مستوى المعنوية ضمن المستوى (0.01) ، وهو اقل من مستوى المعنوية المحدد (0.05) لذلك تقبل الفرضية الفرعية الثالثة على مستوى البحث.

رابعاً: اختبار وتحليل علاقات التأثير لمتغيرات البحث

١. اختبار فرضيات التأثير:

(أ) اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: نصت هذه الفرضية على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الفاضلة على الامتحان الوظيفي ، وسيجري اختبارها كالتالي

جدول (٨) نتائج تحليل تأثير بين القيادة الفاضلة والامتحان الوظيفي

الامتحان الوظيفي								المتغير المستقل
الثابت	R ²	قيمة	P Value	معنوية	معامل	قيمة	P. Value	
معنوية								

معامل الانحدار	**	T	الانحدار Beta	نموذج الانحدار	**	F	(a)	
معنوي	0.000	15.1	0.93	معنوي	0.000	228.03	0.65	٠.٥٤٧ القيادة الفاضلة

المصدر: الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

حسب جدول (٨) يبين مؤشر معامل التحديد المعدل (R^2) للقيادة الفاضلة الذي بلغت (65%) وهي نسبة مقبولة تدل على أن (65%) تفسر من الاختلافات الكلية في الامتحان الوظيفي تتحدد من خلال القيادة الفاضلة والنسبة المتبقية (35%) تمثل نسبة المساهمة للمتغيرات غير الداخلة في نموذج البحث أو المتغيرات العشوائية التي لا يمكن السيطرة عليها.

اضافاً الى ذلك ، بلغت قيمة (F) المحسوبة (228.03) وهي معنوية عند المستوى (0.05) وهذا يدل أن نموذج الانحدار (معادلة الانحدار) مقبولة وهذا يفسر العلاقة بين القيادة الفاضلة والامتحان الوظيفي ، وان مقدار قيمة معامل الانحدار (Beta) بينهما هي (0.93) وتم اختبار قيمة المعنوية من خلال اختبار (T) حيث بلغت قيمتها المحسوبة (15.1) وهي معنوية عند مستوى (0.05) ، واستناداً الى هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

(ب) اختبار الفرضية الثانية: نصت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد القيادة الفاضلة والامتحان الوظيفي ، وسيجري اختبارها كالتالي:

جدول (٩) نتائج تحليل تأثير بين ابعاد القيادة الفاضلة والامتحان الوظيفي

الامتحان الوظيفي								
المتغير المستقل	الثابت (a)	R^2	قيمة F	P Value **	معنوية نموذج الانحدار	معامل الانحدار Beta	قيمة T	P. Value **
معنوية معامل الانحدار								
الشجاعة	٠.٥٠٤	٠.٦٠	176.18	0.000	معنوي	0.19	2.48	0.018
الحكمة	0.460	0.51	149.32	0.000	معنوي	0.80	10.3	0.000
العدالة	0.421	0.44	١٨٧.١٢	0.000	معنوي	0.80	10.3	0.000

المصدر: الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

من خلال الجدول (٩) يؤشر معامل التحديد المعدل (R^2) من أن نسبة (R^2) لبعد الشجاعة حيث بلغ (60%) وهي نسبة مقبولة تدل على أن (60%) تفسر من الاختلافات الكلية في الامتحان الوظيفي وتتحدد من خلال بعد الشجاعة ، والنسبة المتبقية (40%) تمثل نسبة المساهمة للمتغيرات غير الداخلة في

أنموذج البحث أو المتغيرات العشوائية لا يمكن السيطرة عليها. فضلاً عن ذلك فقد بلغت مقدار قيمة (F) المحسوبة (176.18) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يبين على أن نموذج الانحدار (معادلة الانحدار) مقبول ، ويفسر العلاقة بين بعد الشجاعة والامتحان الوظيفي. كما يؤثر معامل التحديد المعدل (R^2) من أن نسبة المفسر لبعده مشاركة الحكمة بلغت (51%) وهي نسبة مقبولة تدل على أن (51%) تفسر من الاختلافات الكلية في الامتحان الوظيفي تتحدد من خلال بعد الحكمة والنسبة المتبقية (49%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير الداخلة في أنموذج البحث أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. إضافة إلى ذلك فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (149.32) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار (معادلة الانحدار) مقبولة ، ويفسر العلاقة بين بعد الحكمة والامتحان الوظيفي. أما قيمة معامل الانحدار (Beta) بين الحكمة والامتحان الوظيفي بلغت (0.80) وتم اختبار معنويته من خلال اختبار (T) حيث بلغت قيمتها المحسوبة (10.3) وهي معنوية عند مستوى (0.05). كما يؤثر معامل التحديد المعدل (R^2) من أن نسبة المفسر لبعده العدالة بلغت (44%) وهي نسبة مقبولة تدل على أن (44%) تفسر من الاختلافات الكلية في الامتحان الوظيفي تتحدد من خلال بعد العدالة والنسبة المتبقية (56%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير الداخلة في أنموذج البحث أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. فضلاً عن ذلك فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (126.87) وهي معنوية عند مستوى (0.05) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار (معادلة الانحدار) مقبولة يفسر العلاقة بين بعد العدالة والامتحان الوظيفي أما قيمة معامل الانحدار (Beta) بين العدالة والامتحان الوظيفي بلغت (0.80) وتم اختبار معنويته من خلال اختبار (T) حيث بلغت قيمتها المحسوبة (10.3) وهي معنوية عند مستوى (0.05). وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- (١) ظهور تقبل لأفراد العينة بشكل ايجابي في الدائرة المبحوثة باتجاه فقرات متغير القيادة الفاضلة ، وهذا يعني إدراكهم لأهمية مفهوم القيادة الفاضلة ودوره الاستراتيجي في تحقيق الامتحان الوظيفي .
- (٢) في المنظمات الحديثة يتطلب قيادات باستطاعتها دعم ومساندة الافراد سواء كانوا موظفين او زبائن ولا يمكن توفرها الا في القيادة الفاضلة ، حيث هي تضمن وجود قائد فاضل يؤثر بشكل ايجابي على المنظمة بشكل عام والافراد بشكل خاص ، ويستطيع ان يعمل مناخا من الامتحان والشكر داخل المنظمة .
- (٣) من الضروري توفر الامتحان الوظيفي في المنظمات لأنه يخلق نوع من التأثير الايجابي لدى الفرد ، ويحث على التماسك الاخلاقي داخل المنظمة ، وهذا ما بينته نتائج البحث حيث تقبل افراد العينة المبحوثة لفقرات الامتحان الوظيفي .

٤) أثبتت من نتائج التحليل الإحصائي للبحث على صحة الفرضية الرئيسية الأولى وهي بوجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة الفاضلة والامتثال الوظيفي ، وهذا يعني وجود إدراك الأفراد العاملين في الدائرة المبحوثة ولأبعاد ومكونات القيادة الفاضلة التي تسهم في الامتثال الوظيفي للعاملين والذي ينعكس ذلك على الاداء التنظيمي للدائرة المبحوثة .

٥) من النتائج البحث تبين ان الدائرة المبحوثة لديها اهتمام كبير في تفعيل واستخدام القيادة الفاضلة ودوره الاستراتيجي الذي يهدف الى توجيه جهود الافراد العاملين واستخدام طاقاتهم بالشكل الامثل ، وهذا من تحقيق الامتثال الوظيفي لدى الافراد العاملين .

ثانيا : التوصيات

١) ضرورة تركيز الدائرة المبحوثة (دائرة صحة بابل) على ابعاد القيادة الفاضلة لأنها تسهم في تحقيق افضل النتائج وتقديم افضل الخدمات التي لها علاقة بعمل الدائرة .

٢) ضرورة اهتمام الدائرة المبحوثة على ايجاد وسائل لتحقيق الامتثال ، وتعمل على تلبية احتياجاتهم وتنفيذ رغباتهم ، والذي ينعكس بدوره على زيادة في تقديم الخدمات الادارية والصحية وتطوير الاليات لتوظيف هذه الجهود بالشكل الامثل .

٣) ضرورة الاهتمام من قبل الدائرة المبحوثة بشكل خاص والدوائر الدولة بشكل عام ، وعلى دراسة العلاقة المتبادلة بين الافراد (الموظفين) ومروؤسيهم وازالة الفوارق الطبقية بينهم ، من خلال ادراك ابعاد القيادة الفاضلة .

٤) إقامة مؤتمرات وندوات علمية توضح اهمية القيادة الفاضلة والتأثيرات الايجابية والمنافع العامة التي تكونها داخل المنظمة .

٥) الاطلاع على المفاهيم النظرية والتطبيقات العملية والاحصائية التي تم استعمالها في البحث .

٦) القيام بمزيد من الدراسات والبحوث من قبل الباحثين للتعرف على المفاهيم التي تناولها البحث بشكل تفصيلي ، ويدفعنا الامل بان النتائج التي توصل اليها البحث ستفتح طريقاً جديداً للتعرف على القيادة الفاضلة والامتثال الوظيفي .

المصادر Reference

اولا : المصادر العربية

١. الظرفات ، نعيمة ، القيادة الادارية وتدريب مراكز اتخاذ القرار ، تقديم الدكتور عزيز حسين ، استاذ التعليم العالي ، منشورات دار الامان ، الرباط ، ٢٠١٣ م .

ثانيا : المصادر الاجنبية

2. Léo F. C. Bruno (2016) , Nooleadership or Virtuous Leadership and Its Impact on Innovation management " E-Leader Vienna 2016.
3. de Araújo, M. S. G., & Lopes, P.M.P.R. (2015) , Virtuous leadership, organizational commitment and individual performance. TÉKHNE - Review of Applied Management Studies
4. Craig L. Pearce & David A. Waldman & Mihaly Csikszentmihaly (2006), Virtuous Leadership: A Theoretical Model and Research Agenda , Journal of Management, Spirituality & Religion , 3:1-2, 60-77.

5. Caldwell C. & et al. , (2015) Virtuous leadership – insights for the 21st century , *Journal of Management Development* , VOL /NO: 34/9.
6. Pless, N. M., & Maak, T. (2011). Responsible leadership: Pathways to the future. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 3-13.
7. Glanz J. (2002) , *Finding your leadership style : a guide for educators* , Association For Supervision and Curriculum Development Alexandria , Virginia USA .
8. Inga-Lisa Tahirih Dahl Hessel (2013) , *Developing a Virtuous Aspect of Leadership , A Case Study of The Virtues Project's Approach to Leadership Development* , Master Thesis in Education , Department of Educational Research , Faculty of Educational Sciences UNIVERSITY OF OSLO .
9. Wang, G., & Hackett, R. D. (2015). Conceptualization and Measurement of Virtuous Leadership: Doing Well by Doing Good. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321–345.
10. Müceldili B. & Erdil O. & Akgün A. Ekber & keskin H. (2015) , *Collective Gratitude: Positive Organizational Scholarship Perspective* , Faculty of Business Administration, Gebze Technical University, Kocaeli, Turkey , *International Business Research*; Vol. 8, No. 8 , ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012.
11. Stegen A. & Wankier J (2018) , *Generating Gratitude in the Workplace to Improve Faculty , Job Satisfaction* , *Journal of Nursing Education* • Vol. 57, No. 6.
12. Weiner, B. (1986). *An Attributional Theory of Motivation and Emotion* , Springer-Verlag New York Berlin Heidelberg , London Paris Tokyo .
13. Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC, US: American Psychological Association; New York, NY, US: Oxford University Press.
14. Bartlett M.Y. & et al (2012) , *Gratitude: Prompting behaviours that build relationships*, *Cognition & Emotion*, 26:1, 2-13, DOI: 10.1080/02699931.2011.561297.
15. Morgan, B., Gulliford, L., & Kristjansson, K. (2017). A new approach to measuring moral virtues: the multi-component gratitude measure. *Personality and Individual Differences*, 107, 179-189.
16. Emmons, R. A., & Stern, R. (2013), *Gratitude as a Psychotherapeutic Intervention* . *Journal of Clinical Psychology*, 69(8), 846-855.
17. Anas M. & et al , (2016) , *Development and Standardization of the Gratitude Scale* , *Journal of Educational, Health and Community Psychology* , Vol 5, No 3 .
18. Browning B.R. (2012) , *The Relationship Between Gratitude and Well-Being in Graduate Level Counselors-in-Training* , A dissertation submitted to the Graduate Faculty of Auburn University in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy , Auburn, Alabama.
19. Lin, C.-C., & Yeh, Y. (2013). How Gratitude Influences Well-Being: A Structural Equation Modeling Approach. *Social Indicators Research*, 118(1), 205–217. doi:10.1007/s11205-013-0424-6.

20. Baker , M. (2011) , It's Good to Be Grateful : Gratitude Interventions at Wort , A Thesis Master , Department of Psychology , East Carolina University.
21. Dik, B. J. & et al. (2014) , Purpose and Meaning in Career Development Applications. *The Counseling Psychologist*, 43(4).
22. Chang , C. Scoggin & Lindsay , M. Kamin (2007) , Mindfulness And Gratitude As Skills For Promoting Contentment And Balance , name|Illinois , national Alliance on Mental Illness , USA .
23. Emmons, R. A., & McCullough, M. E. (2003). Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 377–389. doi:10.1037/0022-3514.84.2.377.
24. Baker , M. (2011) , It's Good to Be Grateful : Gratitude Interventions at Wort , A Thesis Master , Department of Psychology , East Carolina University.