



الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي

أ. مريم عبد السلام محمد
ماجستير إدارة الأعمال، جامعة بنغازي

أ. نوال جبريل هويدي
ماجستير إدارة الأعمال، جامعة بنغازي

أ. فاطمة عبد القادر مسعود
مهاضر في قسم إدارة الأعمال، جامعة بنغازي

أ.د. فاطمة علي الفرغاني
أستاذ إدارة الأعمال، جامعة بنغازي
fatma.elfergani@uob.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2025/11/26 ؛ تاريخ القبول: 2026/02/07 ؛ تاريخ النشر: 2026/03/02

الكلمات المفتاحية:

المستخلص

القيادة الأخلاقية، جودة الحياة الوظيفية، الأداء الوظيفي، جامعة بنغازي.

سعت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بجامعة بنغازي، وقد استخدم المنهج الوصفي، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة قوامها (390) موظف وموظفة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وتم استخدام برنامج (SPSS) لبيانات الدراسة، كما تم اختبار فرضية الوساطة باستخدام العمليات الكلية (Macro Process – Hayes)، وقد خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي كان مرتفعاً، في حين أن مستوى جودة الحياة الوظيفية كان متوسطاً، كما توصلت النتائج إلى أن جودة الحياة الوظيفية تتوسط جزئياً ومعنوياً العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بجامعة بنغازي، وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تطوير مستوى متغيرات الدراسة.

The mediating Role of Quality of Work Life in the relationship between the Moral Leadership and Job Performance :A filed study at the University of Benghazi.

Prof.Dr.Fatma Ali Elfergani
Professor of Business Administration,
University of Benghazi

Fatma Abdelkader Masoud
Lecturer, Department of
Business Administration,
University of Benghazi

Nawal Jibril Howaidi
Master of Business Administration,
University of Benghazi

Mariam Abdel Salam Mohamed
Master of Business Administration,
University of Benghazi

Received :26/11/2025

Accepted: 07/02/2026

Published: 02/03/2026

Abstract

The study aims to identify the effect of Quality of Work Life as a mediating variable in the relationship between the Moral Leadership and Job Performance among the employees of University of Benghazi. To achieve this, the descriptive approach was followed, and the questionnaire was used to collect data from the study sample, which amounted to (390) employees, who were chosen in a simple random way. The SPSS program was used by adding the Macro analysis Process of Hayes. The study reached many results, the most important of which are the level of Moral Leadership and Job Performance were high, while the level of the Quality of Work Life was medium. The results also concluded that Quality of Work Life partially mediates the relationship between Moral Leadership and Job Performance. The study presented a set of recommendations that may contribute to developing in the level of study variables.

Keywords

Moral Leadership, the Quality of Work Life, Job Performance, University of Benghazi.



© The Author(s) 2026. This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة: يمثل الأداء الوظيفي جوهر نجاح المنظمات ويسهم في تحديد مدى قدرتها على تحقيق أهدافها، حيث يعتبر مقياساً مهماً للإفصاح عن مستوى التقدم الحضاري والاقتصادي لكل المنظمات المعاصرة سواء في الدول المتقدمة ام الدول النامية، لذا حاز موضوع الاداء الوظيفي على اهتمام العديد من الباحثين والمهتمين لإيجاد حلول للمشكلات المتعلقة به بهدف تحسين مستويات الأداء الوظيفي في كل المستويات الادارية بالمنظمات (ابوكوش،2024)، وتسعى المنظمات المعاصرة إلى رفع مستويات كفاءة وفعالية أداء موظفيها من خلال اختيار العناصر الفعالة ومشاركتهم بأهداف المنظمة وربطها بأهدافهم الشخصية وهذا ما ينعكس بدوره ايجابياً على ادائهم الوظيفي وبالتالي يدعم المنظمات بتحقيق أهدافها (أبوصعلوك، 2023).

وفي ذات السياق، تظهر القيادة الأخلاقية كنمط قيادي يتوافر فيه صفات ومهارات وقدرات وسلوكيات معينة تؤثر على سلوك العاملين لتحقيق أهداف المنظمة، وتستمد أهميتها من توافر السمات الأخلاقية، والالتزام بالسلوكيات الأخلاقية، وتشجيع السلوكيات الأخلاقية داخل المنظمات المعاصرة، بالإضافة إلى أن غرس المعايير الأخلاقية بين الأفراد العاملين من خلال طرح نموذج جيد للقيادة، وممارسة والتمسك بأخلاقيات العمل من قبل القادة لها أهمية ودور كبير وفعال على الرضا وأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى تعزيز الثقة بين الأطراف العاملة في المنظمة (ال حمد والعاني،2020؛ مخامرة،2019).

ومن جانب آخر، تُركز المنظمات المعاصرة على مستوى جودة الحياة الوظيفية باعتبارها أحد مصادر رضا العاملين، ومؤشر للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات وأن كفاءة المنظمة في تحمل هذه المسؤولية يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة من حيث النمو والازدهار والتكيف للمتطلبات البيئية ، فنجاح المنظمة بتهيئة جودة مناسبة من حياة العمل يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات أفرادها العاملين وتحقيق أهدافها (ماضي، 2014)، وتأتي هذه الدراسة كمحاولة لفهم طبيعة الدور الوسيط لجودة حياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي حسب وجهة نظر الموظفين بجامعة بنغازي من خلال نموذج يدمج متغيرات الدراسة مع بعضها، وباستخدام الأدوات التحليلية المتقدمة (Macro Process –Hayes) لتحليل العلاقات المعقدة بين متغيرات الدراسة.

2.1 الدراسات السابقة:

1.2.1 الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية: تناولت بعض الدراسات السابقة علاقة القيادة الأخلاقية بجودة حياة الوظيفية، حيث بينت دراسة عبد الغني (2017) وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية وجودة حياة الوظيفية بمصلحة الضرائب، مما يبرز أهمية الاضطلاع بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية لتحسين نوعية حياة العمل للعاملين في المنظمات، كما أشارت دراسة محمود ونعمان (2020) إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل، فهناك دور إيجابي للصفات الإدارية والأخلاقية في جودة حياة العمل من حيث ظروف العمل المادية والتوازن بين الحياة والعمل والمشاركة في اتخاذ القرارات، وظهرت دراسة عبد القادر وحوامدة (2023) علاقة ارتباط قوية بين تطبيق القيادة الأخلاقية ومستوى الاهتمام بجودة حياة العمل، وفي نفس السياق أشارت دراسة بن عطا الله (2024) لوجود علاقة بين ممارسة القيادة الأخلاقية وتحسين جودة حياة الوظيفية من خلال الثقة التنظيمية السائدة في المنظمات مما يشير إلى إن ممارسة القيادة الأخلاقية في بيئة العمل تعمل في رفع وتعزيز الثقة التنظيمية، فتمتع قادة المنظمة بوعي أخلاقي يعكس التزامهم بالمعايير والقيم الأخلاقية في تعاملاتهم، وبناءً على اتفاق هذه الدراسات حول علاقة القيادة الأخلاقية بجودة الحياة الوظيفية يتم صياغة الفرضية البحثية الأولى: من المتوقع وجود أثر للقيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي.

2.2.1 الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي: قامت بعض الدراسات بربط الأداء الوظيفي بالقيادة الأخلاقية، فقد أكدت دراسة عبد الهادي (2020) على وجود أثر للتوجه الأخلاقي للإدارة العليا على كفاءة أداء موظفي شركات موانئ أبوظبي، ووجود أثر لعلاقة المدير المباشر بموظفيه على كفاءة أداء موظفي الشركات محل الدراسة، وبينت دراسة وهبة وحسن ومحمد (2021) وجود علاقة ارتباط جوهرية موجبة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج، و بينت النتائج وجود علاقة ترابط جوهرية سالبة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى العاملين في المديريات، كما أكدت دراسة المزيني والشمري (2022) وجود أثر للقيادة الأخلاقية في الأداء الوظيفي للموظفين الأكاديميين والإداريين في كلية ابن سينا بمحافظة جدة، أظهرت دراسة عباس ومحمد (2023) وجود تأثير جزئي للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع البترول المصري، كما دخل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة الأخلاقية و أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهام والأداء السياقي)، وبالاستناد إلى اتفاق الدراسات السابقة حول علاقة القيادة الأخلاقية بالأداء الوظيفي يتم

صياغة الفرضية البحثية الثانية: من المتوقع وجود أثر للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.

3.2.1 الدراسات التي تناولت العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي: تناولت عدة دراسات العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي، فقد بينت دراسة ماضي (2014) وجود إثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية في الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت دراسة قريش (2016) لوجود ارتباط إيجابي بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة عبد الحميد مهري، كذلك أظهرت دراسة العزب (2018) ووجود علاقة ارتباط طردية دالة احصائياً بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي وان زيادة الاهتمام بتطبيق ابعاد جودة الحياة الوظيفية في كلية رياض الأطفال جامعة المينا يؤدي الي تحسين وتطوير أداء العاملين، وفي نفس السياق، كشفت دراسة كشكوشة (2022) عن وجود علاقة طردية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام بأبعاد الأداء السياقي للعاملين بالهيئة المصرية العامة للبترول، وبالاعتماد على اتفاق نتائج الدراسات السابقة حول علاقة جودة الحياة الوظيفية بالأداء الوظيفي يتم صياغة الفرضية البحثية الثالثة: من المتوقع وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.

وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أبعاد متغيرات الدراسة واداة الدراسة (الاستبانة)، إلا إنها تختلف عنها في الأسلوب الاحصائي المستخدم، حيث استخدمت الدراسة الحالية نموذج العمليات الكلية (Macro Process –Hayes) مما يضفي على نتائجها دقة علمية ومنهجية عالية، كما اختلفت في البيئة ومجتمع الدراسة، حيث تطبق الدراسة في البيئة اللببية في قطاع التعليم العالي وبذلك تعد الدراسة الحالية الدراسة الأولى - على حد علم الباحثات - التي تتناول الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في جامعة بنغازي، وبالتالي تمثلت الفجوة البحثية في غياب نموذج يدمج متغيرات الدراسة مع بعضها، وضعف استخدام الأدوات التحليلية المتقدمة لتحليل العلاقات المعقدة بين متغيرات الدراسة.

3.1 مشكلة الدراسة: تُعد القيادة الأخلاقية أحد أهم الركائز الأساسية لبقاء ونمو المنظمات الحديثة، حيث أنها تساعد على توفير بيئة عمل ملائمة لروح الفريق وزيادة الإنتاجية بما يعود بالنفع على المنظمة والمجتمع (محمود ونعمان، 2020)، كما أنها تلعب دور مهم جداً في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المنظمات وتقلل من معدل دوران العمالة نظراً لزيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين نتيجة لتقدير جهودهم ودعم أفكارهم (نصر الدين وسلامي، 2021)، وبالتالي فإن للقيادة الأخلاقية مسلك

فعال لتعزيز ثقة العاملين بالمنظمة والاحتفاظ بهم، كما تلعب بيئة العمل المحفزة دوراً فعالاً في زيادة إنتاجية الموظفين نظير اندماجهم في بيئة مريحة تحفز إنجازاتهم وتزيد من تركيز جهودهم وحماسهم لتحقيق الأهداف المنفق عليها، وهذا ما تدعمه جودة الحياة الوظيفية بالمنظمات والتي تعتبر ميزة إضافية وعامل حيوي يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، وتعد استثمار استراتيجياً يحقق عوائد إيجابية لبيئتي المنظمة الداخلية والخارجية (ماضي، 2014).

وفي هذا الإطار أوصت دراسة الميالي والحسني (2024) مؤسسات التعليم العالي بضرورة تبني الجانب الأخلاقي في قيادتها لتعزيز السلوكيات الإيجابية بين العاملين لديها، وفي نفس المجال أوصت دراسة (العبادي والإبراهيم، 2019) بإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث في مجال القيادة الأخلاقية، كما أكدت دراسة (ماضي، 2014) على ضرورة تبني مفهوم جودة الحياة الوظيفية لتحسين مستوى الأداء الوظيفي، ودعت لإجراء المزيد من الدراسات حول مفهوم جودة الحياة الوظيفية ودورها في المنظمات المعاصرة، وبناءً على ما تم عرضه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في جامعة بنغازي؟ ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما درجة توافر أبعاد القيادة الأخلاقية في جامعة بنغازي؟
- ما مستوى الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي؟
- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي؟
- ما أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي؟
- ما أثر القيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي؟
- ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي؟

4.1 أهمية الدراسة: تتمثل أهمية في:

- الأهمية العلمية: بناءً إطاراً نظرياً يمكن أن يشكل قاعدة معرفية تمكن الباحثين من الرجوع إليها، وبالرغم من أهمية جودة الحياة الوظيفية ودورها في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في ظل التغيرات المعاصرة، إلا أن الدراسات العربية التي كتبت في هذا الموضوع على حسب علم الباحثات مازالت محدودة، وتعد من الموضوعات التي لم تنل حظاً من الدراسات في المكتبة الليبية والعربية الأمر الذي دعي الباحثات للقيام بهذه الدراسة.

- الأهمية العملية: تكمن أهمية الدراسة في فهم طبيعة دور جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في جامعة بنغازي، وتقديم توصيات لمتخذي القرارات في مؤسسات التعليم العالي ذات العلاقة بالموضوع.

5.1 أهداف الدراسة: يتبلور الهدف الرئيس لهذه الدراسة في قياس الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين في جامعة بنغازي، ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد درجة توافر أبعاد القيادة الأخلاقية في جامعة بنغازي.
- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.
- معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي.
- تبيان أثر القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.
- التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي.
- رصد أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.
- تقديم مجموعة من التوصيات استناداً لنتائج الدراسة.

6.1 فرضيات الدراسة: بناءً على نتائج الدراسات السابقة ومشكلة وأهداف هذه الدراسة، تم صياغة فرضيات الدراسة بما ينسجم مع نموذج (Kenny & Baron (1986) لاختبار فرضية الوساطة*، التي يمكن صياغتها على النحو التالي:

الفرضية البحثية: من المتوقع وجود أثر لجودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بجامعة بنغازي. وللتحقق منها يتم صياغة الفرضيات الإحصائية التالية:

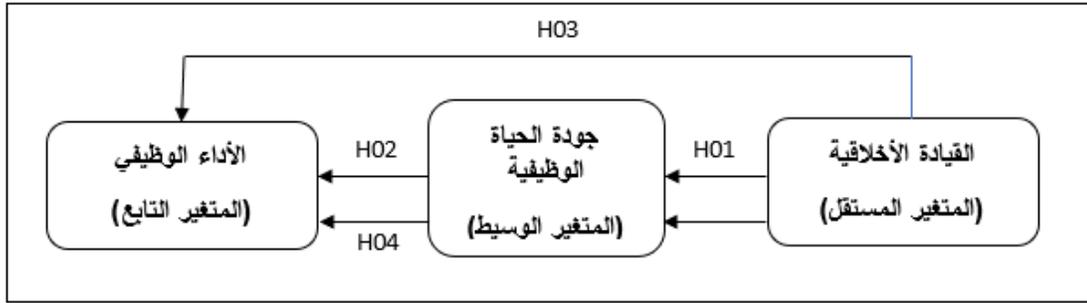
الفرضية الإحصائية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي. (المسار A)

الفرضية الإحصائية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي. (المسار B)

* وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل والوسيط، ووجود علاقة معنوية بين المتغيرين الوسيط والتابع، ووجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل والتابع.

الفرضية الإحصائية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي. (المسار C)

الفرضية الإحصائية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بجامعة بنغازي.



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

7.1 حدود الدراسة: تتمثل في

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة بشكل أساسي على معرفة وتحليل دور جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، حيث تم تحديد أبعاد متغيراتها اعتماداً على الدراسات السابقة، فتمثلت أبعاد جودة حياة الوظيفية في (المشاركة في اتخاذ القرار، العلاقات بين الأفراد، ظروف العمل المادية)، وتمثلت أبعاد الأداء الوظيفي في (أداء المهام، الأداء السياقي)، بينما تمثلت أبعاد القيادة الأخلاقية في (الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية، تشجيع السلوكيات الأخلاقية).

- الحدود المكانية والبشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين في جامعة بنغازي.

- الحدود الزمنية: يتم تنفيذ الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي ربيع 2024 - 2025.

8.1 مصطلحات الدراسة:

- القيادة الأخلاقية (Moral Leadership): هي عملية تأثير من القادة لحث المرؤوسين على تحقيق الأهداف، من خلال الالتزام بسلوكيات أخلاقية مثل: المصداقية والأمانة والعدالة والإيثار والرحمة، وتشجيع هذه السلوكيات لدى المرؤوسين ودعمها (غنيم، 2020: 2202).

-الأداء الوظيفي (Job Performance): "إنجاز المرؤوس للواجبات الموكلة إليه في عمله خلال فترة زمنية محددة، يبذل فيها جهده حسب طبيعة الوظيفة، لتحقيق أهداف المؤسسة والوصول للنتائج المطلوبة" (أبوصلوك، 2023: 10)

-جودة الحياة الوظيفية (The Quality of Work Life): "طريقة تتضمن برامج وعمليات تهدف الي تهيئة ظروف مناسبة وتخدم العاملين للقيام بالأعمال الموكلة لهم بأحسن طريقة ممكنة، فهي فلسفة تهدف الي توفير الاحتياجات وتلبية الرغبات وتمكين العاملين من اجل تحقيق رضائهم والارتقاء بالأداء الي أعلى مستوى" (بومجان وأقطي والوافي، 2018: 124).

جامعة بنغازي (University of Benghazi): أول و أكبر جامعة في دولة ليبيا صدر قرار إنشاؤها في 1955 تحت اسم الجامعة الليبية، وفي 1976 تغير اسمها إلى جامعة قاريونس، وفي عام 2011 سُميت جامعة بنغازي، وتضم الجامعة عدد من الكليات مثل: الآداب، الاقتصاد، القانون، الهندسة، الطب البشري، العلوم، تقنية المعلومات، التربية، الزراعة، الصيدلة، وغيرها (الموقع الرسمي لجامعة بنغازي، 2025).

الإطار النظري للدراسة

1. القيادة الأخلاقية: تعتبر نظرية القيادة الأخلاقية من النظريات الحديثة في الأدب الإداري، وقد حظي مفهوم القيادة الأخلاقية باهتمام كبير من قبل الباحثين لما له من تأثير على العاملين من خلال المبادئ والمعتقدات والقيم التي تستند إليها السلوكيات التنظيمية، وتعرف القيادة الأخلاقية على أنها "القيادة القائمة على ممارسة الفضائل السلوكية والأخلاقية وتطبيقها في التعاملات اليومية لتفعيل عملة التأثير في الأتباع وتحقيق ولائهم في إطار تحقيق المصلحة المشتركة لجميع الأطراف في المنظمة" (يوسفي وديوب، 2020: 90)، كما قد أشار الشريف وطاهر (2021: 75) إلى أنها " أداء أو وسيلة رئيسية تساهم في إدارة سمعة المنظمة والمحافظة عليها في البيئة الخارجية من أجل تطوير مناخ تنظيمي وتعزيز السلوك الأخلاقي"، كما عُرُفت بأنها "أسلوب قيادي يعتمد على التركيز على القيم الأخلاقية والمبادئ الإنسانية في عملية اتخاذ القرارات والتفاعلات بين القائد والمرؤوسين، كم تعتمد على تحديد الأهداف الأخلاقية وحث المرؤوسين على اتباعها في جميع جوانب الحياة المهنية" (الشبلي، 2024: 1537)، كما جاء تعريف القيادة الأخلاقية على أنها "عملية تستخدم من خلالها القائد المعايير والسلوكيات الأخلاقية للتأثير على الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة (المالي والحسني، 2024: 225)، وتتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية في الدراسة الحالية فيما يلي (الفرجاني، 2025):

- الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية: يُعد جوهر مفهوم القيادة الأخلاقية ويرتبط بتوافر السمات والسلوكيات الأخلاقية للقائد (الشخص الاخلاقي)، ويتطلب ذلك إدراك الموظفين للقائد على إنه شخصاً لديه سمات أخلاقية ملائمة، كما إنه يمارس سلوكيات أخلاقية في العمل، وبالتالي على المدير الأخلاقي الاهتمام بسلوكياته أمام العاملين التي تعكس سمعته الأخلاقية في العمل.

- تشجيع السلوكيات الأخلاقية: ويتمثل في دعم وتشجيع القائد للسلوكيات الأخلاقية بين موظفيه، باستخدام عدة وسائل منها: تشجيع مناقشة القضايا الأخلاقية في العمل، اتخاذ القرارات المستندة على المبادئ الأخلاقية، دعم سلوكيات الموظفين الأخلاقية، كذلك توضيح المعايير الأخلاقية وغير الأخلاقية لسلوكهم، والتأكد من التزامهم بقواعد السلوك الأخلاقي، والاهتمام ببرامج التدريب والتطوير الأخلاقي للموظفين، والثناء على الذين يتصرفون وفقاً للمعايير الأخلاقية (محمود، 2019).

2. الاداء الوظيفي: يعتبر الاداء الوظيفي مؤشر حاسم لمدى تطور المنظمات المعاصرة وتحقيقها لأهدافها، ويرتبط ارتباطاً رئيسياً بسلوكيات الموظفين داخل المنظمات، ويمثل الناتج النهائي للأنشطة والخدمات التي تقدمها هذه المنظمات (أبو صعلوك، 2023)، وقد عرفه شيخي ودحو وسعيد (2020: 49) "على أنه درجة مساهمة الموظف في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال إنجاز مهمة محددة والقيام بواجبات ومسؤوليات معينة"، ويرى خباز وقودة (2022: 48) "ان الاداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام الموكلة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو تشبع بها متطلبات الوظيفة"، كذلك عرف بأنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الانتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج والاجراءات التحويلية الكمية والكيفية" (محدادي وقادر ومعزوزي، 2023: 165)، ويعرفه عبد النور وتوفيق (2023 : 341) "على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي يرتبط بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة"، كما أنه يمثل " النتيجة النهائية للسلوك التنظيمي في ضوء مجموعة الفعاليات والأنشطة والمهام والاجراءات بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية" (الحربي وغوش وشمسي، 2023: 12)، ويمكن تصنيف ابعاد الاداء الوظيفي كما يلي (الشنطي، 2015): .

-أداء المهام: يتضمن مجموعة الأنماط السلوكية التي تسهم في إنتاج أو تقديم الخدمات أو في تنفيذ الأنشطة الداعمة بشكل مباشر للعمليات التنظيمية الأساسية، كما تشمل الأعمال التي تُعد جزءاً من المهام الأساسية للموظف.

-الأداء السياقي: يشير إلى الأنماط السلوكية والأنشطة التي تسهم في بناء وتعزيز النمو النفسي والاجتماعي داخل المنظمة.

3. جودة الحياة الوظيفية: يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الإدارة يهتم بتحسين حياة الافراد في مكان العمل من خلال التأكيد على أهمية التصميم الجيد للعمل وجعله أكثر وضوحاً للعاملين (هلال، 2016)، وعرفها بلابل(2023:554) بأنها "الممارسات التي تتم داخل المنظمة والتي تستهدف تحقيق عدد من الأهداف المرتبطة بتطوير وتحسين مختلف جوانب العمل"، كما عرفها محمد وعبدالله وحمد (2022:16) بأنها "مجموعة من الظروف الجيدة، والمناخ الوظيفي الإيجابي والمريح الموجود في بيئة العمل والذي يعزز الارتياح لدى العاملين"، كما تعرف بانها "بيئة العمل التي تتوافر فيها جميع العوامل المادية والمعنوية التي تنعكس على الموظف فيشعر بالأمان الوظيفي فيبذل أقصى جهد لخدمة المنظمة (عبد الوهاب، 2024 : 27)، وقد تباينت آراء الباحثين الذين تناولوا موضوع أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلى حد كبير، ويتم في هذه الدراسة اعتماد الأبعاد التالية:

- المشاركة في اتخاذ القرار: تشكل عملية اتخاذ القرارات محوراً أساسياً في نشاط المنظمات المعاصرة، وتعتبر نتاج العديد من الجهود المشتركة من الآراء والأفكار والتقييم التي يقيم به العديد من العاملين بالمنظمة على جميع المستويات الإدارية والتعاون في اتخاذ القرار لتحقيق أهداف المنظمة (الحربي، 2022).
- العلاقات بين الأفراد: وتشمل هذه العلاقات تنمية وبناء علاقات مترابطة داخل العمل لبناء منظمة متكاملة يملك العاملون فيها الحرية بالعمل وسط علاقات تتمثل بالتعاون والثقة المتبادلة فيها تساعد على انجاز أعمالهم (عقون و بوخدوني، 2020)
- ظروف العمل المادية: مدى توفر بيئة عمل صحية وسليمة وآمنة (محمد وآخرون، 2022)

الإجراءات المنهجية للدراسة

1.3 منهج الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بالاعتماد على أسلوبين هما:

- الدراسة النظرية: فقد تم إجراء المسح المكتبي واستخدام شبكة الانترنت للاطلاع على المراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة وبناء الإطار المعرفي للدراسة.
- الدراسة الميدانية: من خلال جمع البيانات الأولية بواسطة استمارة الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.

2.3 أداة الدراسة: تم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتشمل ثلاثة أقسام: القسم الأول يتضمن البيانات المتعلقة بخصائص عينة الدراسة (المستوى التعليمي، ومدة الخدمة بالجامعة، مكان العمل بالجامعة)، أما القسم الثاني يشمل مقياس الأداء الوظيفي وتم الاعتماد على دراسة (مرزوق وخطاب، 2020)، ويحتوي القسم الثالث على مقياس القيادة الاخلاقية بالاعتماد على دراستي (عتوم، 2020؛ اكريم، 2012)، أما القسم الرابع يتضمن مقياس جودة الحياة الوظيفية استنادا على الدراسات السابقة (محرز وقتميش، 2023؛ ماضي، 2014)، وتم قياس إجابة كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح الجدول الآتي:

جدول رقم (1) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

ولتحديد مستوى كل متغير عدّ كل متغير وسطه الحسابي (من 1- أقل من 1.80) ضعيفاً جداً، والمتغير الذي متوسطه الحسابي (من 1.80 - أقل من 2.60) ضعيفاً، والذي متوسطه الحسابي (من 2.60 - أقل من 3.40) متوسطاً، والذي متوسطه الحسابي (من 3.40 - أقل من 4.20) مرتفعاً، والذي متوسطه الحسابي (من 4.20 - 5) مرتفعاً جداً (عبدالفتاح، 2008).

3.3 مجتمع وعينة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في جامعة بنغازي، البالغ عددهم (5651)* موظفاً، واتبعت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة (390) موظف وموظفة.

4.3 أساليب التحليل الاحصائي: لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضية الدراسة، تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج Statistical Package for Social Sciences (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة الميدانية، ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة ما يلي:

- معامل الثبات (Cronbach Alpha) لبيان مدى الاتساق الداخلي لمقاييس أداة الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص عينة الدراسة، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى توفر بيانات متغيرات الدراسة ومدى تشتتها.

* حسب إحصائية إدارة الشؤون الإدارية بجامعة بنغازي، 2025

- معامل الارتباط (Person) للتعرف على علاقات الارتباط بين المتغيرات، وتم تحديد مستوى الارتباط (أقل من 0.39) ارتباط ضعيف، (من 0.40 إلى 0.70) ارتباط متوسط، (أكبر من 0.70) ارتباط قوي (Schober, Boer & Schwart, 2018).

- نموذج Andrew F. Hayes عبر طريقة العمليات الكلية (4.2) PROCESS Procedure for SPSS للتحقق من وساطة متغير جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي.

5.3 اختبار جودة مقاييس أداة الدراسة: لمعرفة جودة المقاييس المستخدمة في أداة الدراسة، تم إجراء دراسة استطلاعية وزعت من خلالها (30) استمارة استبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية بشكل عشوائي لاختبار ثبات وصدق متغيرات الدراسة، وباستخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والصدق الذاتي (الاحصائي)، كانت نتائج معاملات ثبات وصدق مقاييس استمارة الاستبانة كما هي مبينة في الجدول رقم (2).

جدول (2): معاملات ثبات وصدق مقاييس أداة الدراسة

ت.	اسم المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
1	الأداء الوظيفي	18	0.933	0.966
2	القيادة الأخلاقية	12	0.918	0.958
3	جودة الحياة الوظيفية	13	0.868	0.932

يتبين من الجدول رقم (2) أن ارتفاع قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) وقيم معاملات الصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة وأبعادها، مما يجعلها مقبولة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وبالتالي يمكن الاعتماد على الاستبانة في التطبيق الميداني.

الدراسة الميدانية

1.3 عرض خصائص عينة الدراسة: باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، تم التوصل لبعض الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة البالغ حجمها 390 مستجيباً (المستوى التعليمي، مدة الخدمة، مكان العمل بالجامعة)، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (4).

جدول (4): خصائص عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية	العبارات	العدد	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	أقل من الدرجة الجامعية أو ما يعادلها	45	11.5
	الدرجة الجامعية أو ما يعادلها	233	59.7
	أعلى من الدرجة الجامعية	112	28.7
مدة الخدمة بالجامعة	أقل من (5) سنوات	44	11.2
	من (5) إلى (10) سنوات	116	29.7
	من (10) إلى (15) سنة	90	15.4
	أكثر من (15) سنة	140	35.9
مكان العمل بالجامعة	كليات العلوم التطبيقية	228	58.4
	كليات العلوم الإنسانية	92	23.5
	الإدارة العامة	70	17.9
المجموع		390	100

2.3 نتائج وصف متغيرات الدراسة: يعرض هذا القسم وصف متغيرات الدراسة المتمثلة في متغير القيادة الأخلاقية، ومتغير الاداء الوظيفي، ومتغير جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك باستخدام الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)، كما هو موضح بالجدول رقم (5).

جدول (5): مستوى متغيرات الدراسة وأبعادها حسب وجهة نظر أفراد العينة

ت.	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الترتيب
1	الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية	3.620	0.7970	72.4%	مرتفع	2
2	تشجيع السلوكيات الأخلاقية	3.692	0.8193	73.8%	مرتفع	1
-	القيادة الأخلاقية	3.656	0.7556	73.1%	مرتفع	-
1	أداء المهام	3.766	0.7526	75.3%	مرتفع	1
2	الأداء السياقي	3.634	0.8199	72.7%	مرتفع	2
-	الأداء الوظيفي	3.708	0.7235	74.2%	مرتفع	-
1	المشاركة في اتخاذ القرار	3.341	0.9476	66.8%	متوسط	2

ت.	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الترتيب
2	العلاقات بين الافراد	3.582	1.2049	71.6%	مرتفع	1
3	ظروف العمل المادية	2.989	1.0136	59.8%	متوسط	3
-	جودة الحياة الوظيفية	3.307	0.8723	66.1%	متوسط	-

يتضح من الجدول وجود مستوى مرتفع من القيادة الأخلاقية وبعديها، وقد جاء بعد تشجيع السلوكيات الأخلاقية بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.692) تلاه بعد الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية بمتوسط حسابي (3.620)، مما يعني أن القادة الإداريين بالجامعة يتمتعوا بمستوى مرتفع من القيادة الأخلاقية من خلال تبني هذا المفهوم في ممارساتهم مع الموظفين، كما يتبين من الجدول وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي وبعديها، حيث جاء بعد أداء المهام في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.766)، يليه بعد الأداء السياقي بمتوسط حسابي (3.634)، في حين يظهر الجدول مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية، حيث جاء بعد العلاقات مع الافراد في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي مرتفع (3.582)، ثم جاء بعد المشاركة في اتخاذ القرار بمستوى متوسط في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.341)، وجاء بعد ظروف العمل المادية بمستوى متوسط في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.989).

3.3 عرض ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة: تم صياغة فرضيات الدراسة بما ينسجم مع نموذج (Kenny & Baron, 1986) لاختبار فرضية الوساطة، و للوقوف على مدى صحة فرضية الوساطة وفق نموذج (Hayes, 2018) للعمليات الكلية، يتطلب التأكد من العلاقة بين متغيرات الدراسة، كذلك تحقق الشروط التالية:

- وجود أثر للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) على المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) = المسار A.
 - وجود أثر للمتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) = المسار B.
 - وجود أثر للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) = المسار C.
- ويتم قبل ذلك تحقُّقَ من افتراضات اختبار الانحدار، وهي:

أ-التوزيع الطبيعي للبيانات: عن طريق الالتواء كما يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل الالتواء الربيعي لمتغيرات الدراسة تقع في مدى (من 1 إلى -1)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ويجب استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل بيانات الدراسة.

جدول رقم (6) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة عن طريق الالتواء

المتغير	القيادة الأخلاقية	الأداء الوظيفي	جودة الحياة الوظيفية
معامل الالتواء	-0.835	-0.857	0.207

ب- شرط عدم وجود التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة والوسيط:

جدول رقم (7) اختبار معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح

المتغير	الأبعاد	معامل التضخم (VIF)	معامل التباين المسموح Tolerance
القيادة الأخلاقية (المتغير المستقل)	الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية	2.271	0.440
	تشجيع السلوكيات الاخلاقية	2.271	0.440
جودة الحياة الوظيفية (المتغير الوسيط)	المشاركة في اتخاذ القرار	1.829	0.547
	العلاقات بين الافراد	1.724	0.580
	ظروف العمل المادية	1.424	0.702

يتبين من الجدول (7) أن قيم معامل التضخم لأبعاد للمتغيرين المستقل والوسيط تقل عن (10)، كما أن قيم معامل التباين المسموح به أكبر من (0.05)، وهذا مؤشر إلى عدم وجود مشكلة التعددية الخطية بين أبعاد المتغيرين المستقل والوسيط للدراسة.

اختبار فرضية الوساطة بما ينسجم مع نموذج Hayes (2022) لاختبار فرضية الوساطة كما يلي:
الفرضية الاحصائية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي.

الفرضية الاحصائية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.

الفرضية الاحصائية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.

الفرضية الإحصائية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بجامعة بنغازي.

لاختبار هذه الفرضيات تم استخدام نموذج Hayes (2022) من خلال طريقة العمليات الكلية (4.2) PROCESS Procedure for SPSS Version، من أجل الوقوف على الدور الوسيط لمتغير جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في جامعة بنغازي.

1. المسار A: أثر القيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية، ويمكن عرض هذا الأثر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (9) المسار (A) أثر القيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي

المسار	Coeff	S.E	T	(P)	الحد الأدنى لفاصل الثقة LLCI	الحد الأعلى لفاصل الثقة ULCI
القيادة الأخلاقية ---> جودة الحياة الوظيفية	**0.646	0.048	13.310	**0.000	0.551	0.742
**P<0.01 R= 0.560 R-sq.= 0.313 MSE= 0.524 F=177.149						

يتضح من الجدول إن المسار (A) كان دال حيث بلغ معامل التحديد لنموذج القيادة الأخلاقية حول جودة الحياة الوظيفية ما نسبته (31%)، وأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (177.149) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، كما يتضح أن قيم إجمالي خطأ متوسط مربعات النموذج (MSE) بلغت (0.524) مما يؤكد دقة وتناسب النموذج مع البيانات الفعلية، كما يتبين أن معامل الانحدار الذي يمثل أثر القيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على جودة الحياة الوظيفية (المتغير الوسيط) بلغ مقدار (0.646)، وأن قيمة (t) تساوي (13.310) وهي دالة عند مستوى (0.01)، وبخطأ معياري بلغ (0.048)، مما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي، وتحقق المعادلة رقم (1)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على جودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي".

2. الأثر الثنائي: للقيادة الأخلاقية وجود الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، ويمكن عرض هذا الأثر من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (10) الأثر الثنائي للقيادة الأخلاقية وجود الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي

المسار	Coeff	S.E	T	(P)	الحد الأدنى لفاصل الثقة LLCI	الحد الأعلى لفاصل الثقة ULCI
c' القيادة الأخلاقية ---> جودة الحياة الوظيفية	**0.251	0.051	4.925	**0.000	0.150	0.350
B جودة الحياة الوظيفية ---> الأداء الوظيفي	**0.254	0.044	5.776	**0.000	0.168	0.341
**P<0.01 R=0.502 R-sq.= 0.252 MSE= 0.394 F=56.164						

يبين الجدول رقم (10) ما يلي:

- أن معامل التحديد لنموذج القيادة الأخلاقية حول الأداء الوظيفي في وجود جودة الحياة الوظيفية يفسر ما نسبته (25%) من التباين في الأداء الوظيفي، وأن قيمة (F) المحسوبة (56.164) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، كما يتضح أن قيم إجمالي خطأ متوسط مربعات النموذج (MSE) بلغت (0.394) مما يؤكد دقة وتناسب النموذج مع البيانات الفعلية.
 - في المسار (B) بلغ معامل الانحدار الذي يمثل أثر جودة الحياة الوظيفية (المتغير الوسيط) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) مقدار (0.254)، وأن قيمة (t) تساوي (5.776) وهي دالة عند مستوى (0.01)، وبخطأ معياري بلغ (0.044)، مما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي، وتحقق المعادلة رقم (2)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية التي تنص على "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي".
 - في المسار (C') بلغ معامل الانحدار الذي يمثل الأثر المباشر للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) في وجود المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) مقدار (0.251)، وأن قيمة (t) تساوي (4.925) وهي دالة عند مستوى (0.01)، وبخطأ معياري بلغ (0.051).
- 3-المسار (C): أثر للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي، ويمكن عرض هذا الأثر من خلال الجدول التالي:
- جدول رقم (11) المسار (C) الأثر الكلي للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي

الحد الأعلى لفاصل الثقة ULCI	الحد الأدنى لفاصل الثقة LLCI	(P)	T	S.E	Coeff	المسار
0.500	0.328	**0.000	9.460	0.044	**0.415	القيادة الأخلاقية ---> الأداء الوظيفي
**P<0.01 R=0.433 R-sq.=0.187 MSE=0.462 F= 89.501						

يتضح من الجدول أن المسار (C) كان دال حيث بلغ معامل التحديد للنموذج للقيادة الأخلاقية حول الأداء الوظيفي ما نسبته (18.7%)، وأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (89.501) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.01)، كما يتضح أن قيم إجمالي خطأ متوسط مربعات النموذج (MSE) بلغت (0.426) مما يؤكد دقة وتناسب النموذج مع البيانات الفعلية، كذلك يتبين أن معامل الانحدار الذي يمثل الأثر الكلي للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) بدون المتغير الوسيط بلغ مقدار (0.415)، وأن قيمة (t) تساوي (9.460) وهي دالة عند مستوى (0.01)، وبخطأ معياري بلغ (0.044)، مما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي، وتحقق المعادلة رقم

(3)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي في جامعة بنغازي".

4- الأثر الكلي والأثر المباشر وغير المباشر للمتغير الوسيط جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي يمكن عرضه من خلال الجدول التالي:

جدول (12): الأثر المباشر وغير المباشر للمتغير الوسيط جودة الحياة الوظيفية

في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي.

المسار	التأثير	coeff	S.E	الحد الأدنى لفاصل الثقة	الحد الأعلى لفاصل الثقة
				LLCI	ULCI
c'	الأثر المباشر	**0.251	0.051	0.150	0.350
Ab	الأثر غير المباشر	*0.164	0.029	0.111	0.222
C	الأثر الكلي	**0.415	0.044	0.328	0.500
**P<0.01					

يتضح من الجدول:

- في المسار (C) أن معامل الانحدار الذي يمثل الأثر الكلي للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) بدون المتغير الوسيط بلغ مقدار (0.415).

- في المسار (c') بلغ معامل الانحدار الذي يمثل الأثر المباشر للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) في وجود المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) مقدار (0.251).

- في المسار (ab) بلغ معامل الانحدار الذي يمثل الأثر غير المباشر للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) على الأداء الوظيفي (المتغير التابع) من خلال المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) مقدار (0.164)، وبخطأ معياري بلغ (0.029)، مما يؤكد تحقق وساطة جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي في جامعة بنغازي، حيث أن جزء من تأثير القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي ينتقل عبر جودة الحياة الوظيفية، وعليه يتم رفض الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بجامعة بنغازي".

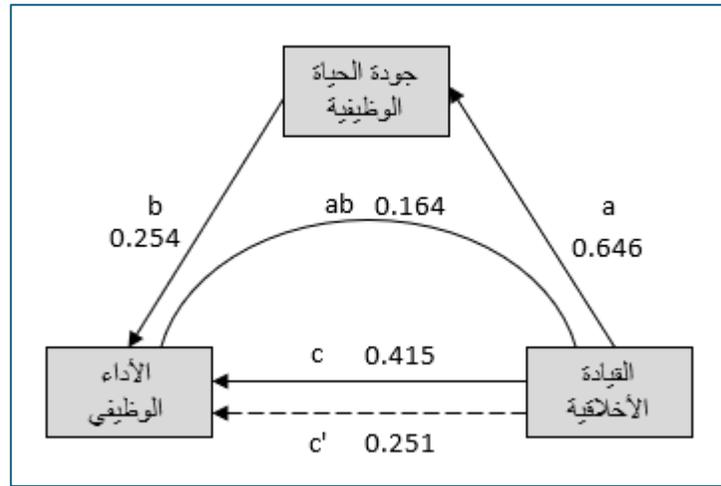
الأثر الكلي = الأثر المباشر + الأثر غير المباشر

$$0.164 + 0.251 = 0.415$$

ويتضح من الجدول أن وساطة متغير جودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء

الوظيفي بجامعة بنغازي هي وساطة جزئية (Partial Mediation) حيث يقع الصفر خارج قيمتي الحد

الأدنى والاعلى لفاصل الثقة (0.111 - 0.222)، كما أن أثر المتغير المستقل على المتغير التابع لازال دال بعد دخول المتغير الوسيط، كما يتضح أن هذه الوساطة هي وساطة تكاملية نظراً لان إشارتي التأثير المباشر وغير المباشر موجب (+).



الشكل رقم (2) نتائج فرضية الوساطة من خلال نموذج Hayes (2022)

نتائج وتوصيات الدراسة

يتناول هذا الجزء من البحث عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي جمعت بهدف دراسة الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة بنغازي، وانطلاقاً من هذه النتائج يقدم البحث مجموعة من التوصيات التي تهدف الى تطوير الممارسات لمتغيرات الدراسة في جامعة بنغازي وتقديم توجيهات مستقبلية يمكن أن تساهم في تحسين الواقع المتعلق بموضوع الدراسة في مجالات أخرى.

1.4 نتائج الدراسة:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية وفقاً لأبعادها (الالتزام بالسلوك الأخلاقي، تشجيع السلوكيات الأخلاقية) لدى موظفي جامعة بنغازي جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المشاركين في الدراسة، مما يدل على أن القادة في الجامعة يُظهرون سلوكيات أخلاقية بشكل واضح وأن هناك وعياً بين الموظفين بأهمية هذه السلوكيات في بيئة العمل، كما يشير إلى أن القادة محل الدراسة لا يكتفون فقط بالتحلي بالسلوك الأخلاقي بأنفسهم، بل أيضاً يشجعون الآخرين على اتباع النهج نفسه.

2. بينت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي وفقاً للأبعاد (أداء المهام، الأداء السياقي) لدى موظفي جامعة بنغازي جاءت مرتفعة، مما يعزو الى التقييم الإيجابي من المشاركين لأدائهم، سواء في المهام الرسمية

أو في السلوكيات التطوعية، وهو ما يعد مؤشراً إيجابياً على فعالية النظام الإداري، وتحفيز بيئة العمل للسلوكيات التنظيمية الإيجابية.

3. أوضحت نتائج الدراسة أن المستوى العام لجودة الحياة الوظيفية في جامعة بنغازي جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج أن أبعاد المتغير المتمثلة في (المشاركة في اتخاذ القرار ، ظروف العمل المادية) جاءت بدرجة متوسطة، مما يشير الى أن هناك حاجة الى إمكانية تطوير آليات للأشراك الفعلي للموظفين في صنع القرارات الخاصة بظروف العمل، كما أن هناك حاجة لتحسين بيئة العمل الفيزيائية والمرافق والمكاتب محل الدراسة ، بينما بينت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة بُعد (العلاقات بين الأفراد) جاء بدرجة مرتفعة مما يعكس جودة العلاقات بين الموظفين في الجامعة محل الدراسة، ويفسر ذلك على أن بيئة العمل تعتبر بيئة اجتماعية داعمة.

4. كشفت نتائج الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) على المتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) في جامعة بنغازي، حيث تسهم القيادة الأخلاقية في تحسين جودة الحياة الوظيفية فهي تدعم بيئة العمل إيجابياً وتعزز القيم الأخلاقية وروح الفريق وتشجع الموظفين على تبني السلوكيات الأخلاقية في العمل، مما يؤكد أن القيادة الأخلاقية تمثل مدخلاً أساسياً لتحسين جودة الحياة الوظيفية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلاً من (بن عطاء الله، 2024، ودراسة عبدالقادر وحوامدة 2023، وعبد الغني 2017).

5. بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) للمتغير الوسيط (جودة الحياة الوظيفية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) في جامعة بنغازي، ويعزو ذلك الى وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين تحسن جودة الحياة الوظيفية للموظفين وبين ارتفاع مستوى أدائهم الوظيفي، وهذا ما يفسر أن بيئة العمل بالجامعة تنعكس بشكل واضح على مدى إنتاجية الموظفين والتزامهم بأداء مهامهم وسلوكياتهم التطوعية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلا من (كشكوشة، 2022؛ العزب، 2018؛ قريش، 2016؛ ماضي، 2014).

6. أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) في جامعة بنغازي، ويعزو ذلك الى وجود قيادة تتسم بالأخلاق داخل بيئة الجامعة محل الدراسة له تأثير مباشر وإيجابي على مستوى الأداء الوظيفي للموظفين، أي أن القيادة الأخلاقية تساهم في رفع جودة أداء الموظفين وتعزيز سلوكياتهم الرسمية والتطوعية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلا من (عبد الهادي 2020؛ وهبة وآخرون 2021؛ عباس ومحمد، 2023).

7. أثبتت النتائج أن هناك وساطة جزئية تكاملية لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي بصورة مباشرة وغير مباشرة، بمعنى أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي بالجامعة، وأيضاً تؤثر على الأداء بشكل غير مباشر من خلال جودة الحياة الوظيفية، وبما أن الوساطة جزئية فهذا يشير إلى أن القيادة الأخلاقية بالجامعة محل الدراسة لا تحتاج بالضرورة المرور كلياً عبر جودة الحياة الوظيفية لكي تؤثر على الأداء الوظيفي، وبما أنها العلاقة تكاملية فهذا يعني أن التأثيرين (المباشر وغير المباشر) يسيران في نفس الاتجاه بمعنى أن كلا التأثيرين إيجابي ويعزز كلا منهما الآخر بالجامعة محل الدراسة.

2.4 توصيات الدراسة:

1. الاهتمام بدعم وتعزيز ممارسات القيادة الأخلاقية داخل الجامعة من خلال التدريب والتوعية المستمرة، لما لها من أثر إيجابي على بيئة العمل وسلوك الموظفين وأيضاً إدراج معايير القيادة الأخلاقية ضمن تقييم الأداء القيادي لضمان الاستمرارية والتحسين المستمر.
2. الاهتمام بالحفاظ على مستوى الأداء الوظيفي المرتفع من خلال تعزيز نظم التحفيز والدعم الإداري، والاستمرار في تهيئة بيئة عمل تشجع على كل من الأداء الرسمي والسلوكيات التنظيمية الإيجابية.
3. العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية من خلال تعزيز ومشاركة الموظفين في صنع القرار، لتحسين الظروف المادية في بيئة العمل مع المحافظة على جودة العلاقات الإيجابية بين الموظفين.
4. تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تدعم القيادة الأخلاقية نظراً لدورها الفعال لتحسين جودة الحياة الوظيفية وتقليل السلوكيات غير الأخلاقية.
5. إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث في مجال القيادة الأخلاقية وجودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي ضمن متغيرات لم تستخدم في الدراسة الحالية، وتطبيقها في مؤسسات خدمية أخرى.

قائمة المراجع

1. المراجع العربية:

ال حمد، فدمع عبء؛ والعاني، آلاء عبء الموءوءء، (2020)، ءءءءء ابعاء القباءة الأخلاءفة للقباءاء الأكاءفمفة: ءراءة ءءلله فف عفة مءءارة من الكلفاء الأهلفة، مءلة ءءمفة الرافءفن، 39 (125): 108-131.

أبو صعلوك، ءمفس مءمء مءفسن، (2023)، الءوكمة الاءارفة لءى مءفرى المءارس ءاءوفة الشاملة فف منطفة النقب وعلاقتها بالأءاء الوطفف والروح المعنوفة من وءهة نظرهم، أطروءة ءءوراء، الءامعة العربفة الامرفكة، كلية ءرففة، رام الله، فلسطفن.

أبو كوش، عبء العرفز رزق، (2024)، ءرءة امءلاك مءفرى المءارس الاءءائفة العربفة المءارة ءاءفأ فف منطفة النقب للءاراء القباءة وعلاقتها بأءاءهم الوطفف من وءهة نظر المءلمفن (ءراءة ءنبؤفة)، أطروءة ءءوراء، الءامعة العربفة الامرفكة، كلية ءراءاء العلفا، رام الله، فلسطفن.

أكرفم، مءمء سلفمان مءمء، (2012)، سلوكفاء القباءة الأخلاءفة وعلاقتها بمءى ءطففق مباءئ الءوكمة فف المءؤساء اللفبفة، المءلة العلمفة للاءءءاء وءءارة، 3(1): 1007-1059.

بلابل، وسام مءمء اءمء، (2023)، مءؤشراء ءوءة الءفة الوطففة فف الءامعات المصرفة: ءراءة مفءائفة لعفة من أعضاء هفئة ءءرفس والهفئة المعاءونة، مءلة كلية الآءاب، ءامعة بنف سوفف، العءء (67)، 537-586.

بن عطا الله، سارة، (2024)، ءور ءءفة ءءظفمفة كمءفر وسفط فف العلاءة بفن مءارساء القباءة الأخلاءفة وءوءة ءفة العمل فف المءؤساء العمومفة الاءءشفائفة: ءراءة مفءائفة بمسءشفى ءءءور ءرفشن إبراهفم بولافة ءرءافة، أطروءة ءءوراه، ءامعة ءرءافة، كلية العلوم الاقءصاءفة وءءارة وعلوم ءءسفر، الءزائر.

بومءان، عاءل؛ أقطف، ءوءرة؛ الوافف، ءاءء، (2018)، ءوءة الءفة الوطففة واثرها على الأءاء الوطفف: ءراءة ءالة كلية العلوم وءءنولوجفا بءامعة بسكرة، مءلة العلوم الإنسانفة، 18 (2)، 121-143
الءرفب، أفراح مءمء على سعة، (2022)، أءر أبعاء ءوءة الءفة الوطففة فف ءءقق المفزة ءءافسفة لءامعة ءءة، المءلة العربفة للءشر العلمف، 2 (43)، 54-88.

الءرفب، مءمء بن فرءاء بن فرءان؛ و ءوش، ابهفءفء؛ وشمسف، مءمء أنس، (2023)، أءر ءعفن الموابب الإءارفة على الأءاء الوطفف (ءراءة ءطفففة على المسءشففاء الءكومفة فف منطفة القصفم)، المءلة ءولفة للءشر البءوء وءراءاء، 5(50): 5-31.

خباز، عبد العالي، و قودة عزيز، (2022)، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناظرك-المديرية الجهوية بغرد النص، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعي، 14(4):43-54.

الشبلي، أحمد عبد الفتاح، (2024)، الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والموارد البشرية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(1):1535-1564.

الشريفي، علي كاظم حسين؛ طاهر، فاضل محمد، (2021)، دور القيادة الأخلاقية في ترسيخ القيم التنظيمية للقادة الجامعيين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات العراقية، جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الريادة المال والاعمال، 2(1):70-89.

الشنطي، محمود عبدالرحمن، (2015)، دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، مجلة جامعة الازهر، سلسلة العلوم الإنسانية، غزة، 17(2ب)، ص147-180.

شخي، مليكة؛ ودحو، خضرة؛ سعدي، برزوق عامر، (2020)، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة حالة القطاع المصرفي بسعيدة، مجلة التنظيم والعمل، 8(3):42-60.

العبادي، احمد عبدالله؛ الابراهيم، عدنان بدري، (2019)، درجة مماسة القيادة الأخلاقية لدى المدارس في لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر معلمي المدارس، مجلة العلوم التربوية. 27(1):392_433. عباس، حجاج أحمد؛ محمد، محمد سعد، (2023)، العلاقة بين القيادة الاخلاقية والأداء الوظيفي: "الدور الوسيط للرضا الوظيفي" بالتطبيق على قطاع البترول المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 14(2):400-424.

عبد الغني، عمرو محمد، (2017)، أثر القيادة الأخلاقية على جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية قطاع الضرائب على الدخل، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

عبد القادر، حسين؛ حوامة، ياسمين، (2023)، القيادة الأخلاقية وأثرها على جودة حياة العمل في الوزارات الفلسطينية في محافظة الخليل، مجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 3(2):353-2773.

- عبد النصور، مروان محمد؛ توفيق، بوجنان، (2023)، أثر تبني مداخل التطوير التنظيمي لزيادة الأداء الوظيفي بالشركات الحكومية الأردنية، مجلة شمال افريقيا للعلوم الاقتصادية، 19(32):335-354.
- عبد الهادي، عبير حسن محمود، (2020)، أثر القيادة الاخلاقية على تحسين كفاءة الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(2): 392-433.
- عبد الوهاب، إنتصار طه، (2024)، أثر جودة حياة العمل على قابلية العاملين للإنجاز بالمؤسسات، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 4(11)، 19-48.
- عبدالفتاح، عز حسن، (2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، جدة، المملكة العربية السعودية: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- عتوم، يماني أحمد، (2020)، العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل فرع العلوك الإنسانية والإدارية، كلية العلوم والدراسات الإنسانية جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل، الجبيل، المملكة العربية السعودية، 21(2): 320-328.
- العزب، هاني السيد محمد، (2018)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بكلية رياض الأطفال جامعة المنيا، مجلة الطفولة والتربية، 33(1)، ص 131 - 198.
- عقون، شران؛ وبوخدوني، لقمان، (2020)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة راس المال البشري، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي، 5(2)، ص 78-94.
- غنيم، صلاح الدين عبد العزيز، (2020)، القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية: دراسة حالة ، المجلة التربوية، لكلية التربية بسوهاج، 77(77):2193-2229.
- الفرجاني، فاطمة علي، (2025)، أثر القيادة الأخلاقية على أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية على مصرف التجارة والتنمية بمدينة بنغازي، مجلة جامعة طبرق للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (16)، ص 91-117.
- قريش، هاجر، (2016)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، مجلة دراسات اقتصادية، العدد (3)، ص 211 - 254.
- كشكوشة، نجوى متولي حسن، (2022)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لأداره الموارد البشرية بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبتترول، المجلة العربية للإدارة، 12 (42): ص 123 - 143

- ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم، (2014)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، الاسماعلية.
- محدادي إسماعيل؛ وقادر، تقي الدين؛ ومعزوزي، ميلود، (2023)، الرضا الوظيفي وعلاقة بالأداء الوظيفي لعمال المؤسسات الاقتصادية-دراسة ميدانية لعمال شركة ليندغاز ورقلة، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، 9(1): 163-170
- محرز، نجاه؛ و قتميش، علي سيد، (2023)، اثر جودة الحياة الوظيفية علي الأداء الوظيفي في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة احمد درايعية، الجزائر.
- محمد، حسين علي؛ عبد الله، عبد السلام محمد؛ حمد، حسن علي، (2022)، درجة توافر جودة الحياة الوظيفية من خلال أبعادها من وجهة نظر الموظفين: دراسة حالة على صندوق الضمان الاجتماعي بنغازي، المجلة العلمية للجامعة المفتوحة، بنغازي، 3(1)، ص 9-33.
- محمود، طه إسماعيل، (2019)، تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية ورأس المال البشري في إطار العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 49(1): 719-794.
- محمود، ناجي عبد الستار؛ نعمان، اريج طاهر، (2020)، دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل: دراسة تحليله لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16(52): 434-450.
- مخامرة، كمال، (2019)، درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة اريحا والاغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، 43: 322-333.
- مرزوق، عبدالعزيز علي؛ وخطاب، أنعام السيد فهم، (2020)، أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، 1(2): 263-314.
- المزيني، سامي بن أحمد؛ الشمري، وائل بن شافي، (2022)، أثر ممارسات القيادة الأخلاقية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين الأكاديميين والإداريين في كلية ابن سينا بمحافظة جدة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 36(3): 367-414.
- المياي، حاكم؛ الحسني، محمد، (2024)، الدور التفاعلي للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاستدامة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في جامعة الكوفة، مجلة أداب الكوفة، 60: 217-263.

نصر الدين، قعوده؛ سلامي، منيرة، (2021)، أثر ممارسة القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة في القائد: دراسة ميدانية بمديرية التوزيع للكهرباء والغاز، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصر، 4(1):139-140.

هلال، محمد سعيد عبد المطلب، (2016)، دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية في جامعتي كورنيل الأمريكية وتورنتو الكندية وإمكانية الاستفادة منها في جامعة عين شمس، مجلة الإدارة التربوية، مصر، العدد (10)، ص 285-334.

وهبة، محمد؛ حسن، شريف؛ محمد، محمود عبد الناصر، (2021)، تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاداء الوظيفي متعدد الأبعاد: دراسة ميدانية بالتطبيق على مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 12(4): 408_433.

يوسف، راضية؛ وأيوب، أمال، (2020)، أثر القيادة الأخلاقية في تنمية وابداع الموارد البشرية: دراسة ميدانية بمؤسسة عمر بن عمر للمصبرات الغذائية بولاية قالمه، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 12(2):85-104.

2. المراجع الأجنبية

- Hayes,A,F.(2018). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach,(2nd ed),the Guilford Press, New York-London.
- Schober,P., Boer,C. & Schwart,L. (2018), Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation, International Anesthesia Research Society,126 (5): 1763-1768.

ملحق الدراسة

القيادة الأخلاقية

بُعد الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
6	متوسط	1.13828	3.3615	تتسجم أقوال الرئيس المباشر مع أفعاله في المواقف المختلفة.	1
5	مرتفع	1.10775	3.5744	يلتزم الرئيس المباشر بالمحافظة على حقوق الآخرين.	2
1	مرتفع	1.03200	3.7641	يتحلى الرئيس المباشر بالصبر في إنجاز مهام العمل خاصة الصعبة منها.	3
2	مرتفع	1.08539	3.7333	يتسم الرئيس المباشر بالعدالة مع العاملين.	4
4	مرتفع	1.03387	3.5974	يقدم الرئيس المباشر المصلحة العامة للعمل على مصالحه الشخصية.	5
3	مرتفع	0.97406	3.6923	يتغاضى الرئيس المباشر عن بعض الأخطاء غير المقصودة في العمل.	6

بُعد تشجيع السلوكيات الأخلاقية

2	مرتفع	0.97575	3.7436	يشجع الرئيس المباشر النقاش والحوار البناء حول القضايا الأخلاقية في العمل.	7
1	مرتفع	0.94222	3.7590	يعزز الرئيس المباشر اتخاذ القرارات وحل مشكلات العمل طبقاً للمعايير الأخلاقية.	8
4	مرتفع	0.92845	3.7385	يقيم الرئيس المباشر مدى النجاح في أداء العمل بنتائجه بالإضافة لكيفية إنجازه.	9
3	مرتفع	1.04013	3.7410	يستقطب الرئيس المباشر ويختار أفراد يتميزون بالسلوكيات الأخلاقية.	10
5	مرتفع	1.09493	3.5897	يكافئ الرئيس المباشر كل من يلتزم بالمعايير والسلوكيات الأخلاقية في العمل.	11
6	مرتفع	1.12772	3.5846	يعاقب الرئيس المباشر كل من يخالف المعايير والسلوكيات الأخلاقية في العمل.	12

الأداء الوظيفي

بُعد أداء المهام

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
2	مرتفع	1.03147	3.9462	يحرص موظفو الجامعة على أداء مهام وظائفهم بدقة.	1
1	مرتفع	0.89595	3.9564	يحرص موظفو الجامعة على أداء واجباتهم في العمل وفق المعدلات المطلوبة.	2
6	مرتفع	1.03610	3.7769	يقوم موظفو الجامعة بإنجاز المهام المطلوبة منهم في الوقت المحدد.	3
8	مرتفع	1.06386	3.6538	يحرص موظفو الجامعة على الالتزام بمواعيد العمل الرسمية.	4
3	مرتفع	0.99791	3.8513	يسعى موظفو الجامعة لمعرفة كل المستجدات التي تطرأ على وظائفهم باستمرار.	5
7	مرتفع	.97719	3.6897	يقوم موظفو الجامعة باستخدام الموارد بالم المتاحة بشكل جيد.	6
4	مرتفع	1.07715	3.7872	يقوم موظفو الجامعة بإنجاز المهام بشكل تحقق أهداف الجامعة وخدمة المجتمع.	7
10	مرتفع	1.07884	3.6103	يحرص موظفو الجامعة على التعلم والتدريب بانتظام لتنمية مهاراتهم وقدراتهم.	8
5	مرتفع	1.03043	3.7795	يستطيع موظفو الجامعة التكيف مع المواقف الصعبة التي تواجههم في العمل.	9

الدور الوسيط لجودة الحياة الوظيفية في العلاقة...

الفرجاني وآخرون

9	مرتفع	1.02981	3.6128	يقوم موظفو الجامعة باستغلال وقت العمل بشكل جيد.	10
بُعد الأداء السياقي					
8	مرتفع	1.15014	3.4513	يتطوع موظفو الجامعة لأداء العمل الإضافي بصدر رحب.	11
6	مرتفع	1.07459	3.5769	يصر موظفو الجامعة على تخطي العوائق لإتمام المهام المكلفة بها.	12
2	مرتفع	1.10635	3.7744	يقدم موظفو الجامعة النصائح لزملاء العمل بشكل مستمر في المواقف الصعبة.	13
5	مرتفع	1.15875	3.6154	يأخذ موظفو الجامعة المبادرة لحل مشاكل العمل بشكل مستمر.	14
4	مرتفع	1.07207	3.6282	يمتثل موظفو الجامعة لتعليمات العمل حتى مع عدم وجود المشرفين.	15
1	مرتفع	0.99084	3.7846	يتعاون موظفو الجامعة مع الآخرين في فريق العمل.	16
3	مرتفع	1.02582	3.7590	يقدم موظفو الجامعة الدعم والتشجيع لزملاء العمل عند مواجهة المشاكل.	17
7	مرتفع	1.17762	3.4897	يعتمد الآخرين علي موظفي الجامعة لوضع حلول جديدة لمشاكل العمل.	18
جودة الحياة الوظيفية					
بُعد المشاركة في اتخاذ القرار					
الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
1	مرتفع	1.12034	3.5564	يشارك موظفو الجامعة في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم	1
5	متوسط	1.21625	3.1795	تشجيع إدارة الجامعة الموظفين على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	2
4	متوسط	1.19592	3.2564	يستمتع موظفو الجامعة بالتعاون والمشاركة مع زملاءهم في اتخاذ القرارات	3
2	مرتفع	1.16040	3.4026	يساهم موظفو الجامعة في حل مشكلات العمل	4
3	متوسط	1.14707	3.3128	يساهم موظفو الجامعة في تقديم الاقتراحات لتطوير الجامعة	5
بُعد العلاقات بين الافراد					
3	مرتفع	1.15778	3.5128	يسود بين موظفي الجامعة روح التعاون وروح الفريق الواحد.	6
1	مرتفع	2.81041	3.7821	تعمل إدارة الجامعة على تعزيز مبادئ الاخاء والتعاون بين الموظفين .	7
4	مرتفع	1.22453	3.4769	تتيح إدارة الجامعة فرصة التفاعل والاتصال مع الموظفين في كافة التخصصات.	8
2	مرتفع	1.18706	3.5590	تتميز علاقات العمل بالتقدير والاحترام المتبادل بين الموظفين في الجامعة	9
بُعد ظروف العمل المادية					
1	مرتفع	1.21191	3.4795	توفر ادارة الجامعة بيئة عمل صحية آمنة، ومريحة من حيث (النظافة، التهوية، الإضاءة، الرطوبة)	10
2	متوسط	1.29613	2.9641	المرتب الذي يتقاضاه موظفي الجامعة مناسب مع الجهد المبذول	11
4	متوسط	1.29245	2.7359	تعتمد نظم المرتبات والمكافأة في الجامعة على أسس عادلة	12
3	متوسط	1.32703	2.7795	تتوفر الأدوات والتقنيات اللازمة لإتمام العمل بالجامعة.	13