

د/ يوسفى كمال  
جامعة محمد بوضياف المسيلة

د/ يوسفى كمال  
جامعة محمد بوضياف المسيلة

## دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الإقتصاد جامعة المسيلة

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الإقتصاد-جامعة المسيلة بالجزائر، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين دور القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية وفقا للمتغيرات الديموغرافية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات، طبقت على عينة عشوائية مكونة من (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس الدائمين في كلية الإقتصاد المبحوثة من أصل المجتمع والمكون من (85) عضو هيئة تدريس دائم.

أظهرت النتائج موافقة متوسطة على مستوى تطبيق أبعاد القيادة الروحية في الكلية المبحوثة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وبنسبة (64.6%)، و أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في وجهات نظر عضو هيئة التدريس بالكلية المبحوثة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية. وفي ضوء هذه النتائج تم صياغة بعض التوصيات لتعزيز دور القيادة الروحية بما يحقق تحسين جودة الحياة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في كلية الإقتصاد المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الروحية جودة الحياة الأكاديمية عضو هيئة التدريس، كلية الإقتصاد.

### Abstract:

The study aimed to know the role played by the spiritual leadership in improving the quality of academic life from the viewpoint of the faculty members at the Faculty of Economics University of M'sila, Algeria, and to discover the differences of statistical significance between the role of spiritual leadership and improving the quality of academic life according to demographic variables. In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed to collect the data. It was applied to a random sample of 30 members of the permanent faculty of the faculty of economy, which is composed of 85 permanent faculty members.

The results showed moderate approval at the level of the application of spiritual leadership in the faculty, which was examined from the point of view of the faculty member and by percentage (64.6%). The study also found a statistically significant correlation relationship at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) And the improvement of the quality of academic life.

The results also showed that there were no statistically significant differences at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) from the point of view of the faculty member in the faculty according to the demographic variables. In the light of these results, some recommendations were formulated to strengthen the role of spiritual leadership in order to improve the quality of academic life for faculty members in the faculty of economics.

**Keywords: Leadership, Spiritual Leadership, Quality of Academic Life, Faculty Member, Faculty of Economics.**

## مقدمة:

تواجه مؤسسات التعليم العالي مجموعة من التحديات والمشكلات التي ظهرت نتيجة التطورات والتغيرات في التكنولوجيا، والتطور في فكر وأسلوب الكادر الأكاديمي في الجامعات الذي يواكب عصر العولمة، وهو ما يتطلب قيادات إدارية قادرة على مواجهة هذه التحديات ولديها الكفاءة التي تؤهلها لقيادة عملية التغيير؛ فالقيادة من أهم المقومات التي يتحدد بتطورها وتقدمها مستوى أداء أي مؤسسة تعليمية، كما أن سلوك القائد يعدّ ترجمة للصفات القيادية وقناعاته بالعمل الذي يقوم به وبالمفاهيم والنظريات القيادية الإدارية التي يتبناها في إدارة المؤسسة التعليمية.

ولأهمية الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي، باعتباره هو الذي يقدم المعلومات، وهو الذي يطور وينمي المعلومات لدى الطالب، وهو الذي يصنع المعلومة، ويؤلف المناهج، ويضع الإستراتيجيات التي تسيّر عليها، لهذه الأهمية، تسعى القيادة الفاعلة لمؤسسات التعليم العالي إلى انتهاج الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً في الكادر الأكاديمي، ومن هذه الأنماط، نمط القيادة الروحية القائمة على المبادئ الأخلاقية والقيم والمثل الروحية، والذي يعطي اهتماماً كبيراً للكادر الأكاديمي وجميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي، ويوفر بيئة عمل وجودة حياة أكاديمية - والتي يسميها الكثير جودة الحياة الوظيفية - ملائمة لهم تمكنهم من تطوير وتنمية أدائهم وتوجيه سلوكهم وأخلاقهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

استناداً إلى ما تقدم؛ فإن الدراسة الحالية تسعى إلى الكشف عن دور القيادة الروحية التي تمارسها القيادة الفاعلة في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة لتحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية فإن الباحثان قسما الدراسة إلى ثلاث محاور أساسية، الأول يشير إلى المنهجية العلمية للدراسة، والثاني يقدم توضيح عن الخلفية الأدبية لمتغيرات الدراسة، أما المحور الأخير فيسلط الضوء الجانب العملي للدراسة من خلال وصف إجابات عينة الدراسة واختبار الفرضيات.

## المحور الأول: منهجية الدراسة

## أولاً: إشكالية الدراسة

تعد القيادة الروحية من المواضيع التي نالت اهتمام كبير في السنوات الأخيرة من القرن العشرين، حيث أصبحت من الضروريات الأساسية في إدارة المؤسسات وعلى الجانب الأكاديمي خاصة، لما لها من أهمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية - جودة الحياة الأكاديمية - لدى أعضاء هيئة التدريس، وإحساسهم بالرفاهية والسعادة، والرغبة في الحياة، وهو ما قد ينعكس على مستوى الأداء، وزيادة فاعليتهم في تطوير أدائهم، ومن ثم تقلص أفضل الخدمات وفي شتى المجالات ولكافة شرائح المجتمع.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية يمكن صياغة التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؟
2. ما العلاقة بين تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية؟

## ثانيا: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؛
2. التعرف على طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؛
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية؛
4. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج الدراسة والتي يمكن أن تسهم في ارتقاء الجامعات؛

## ثالثا: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال محاولتها سد الفجوة في المكتبة العربية بصفة عامة، فهذه الدراسة - على حسب إطلاع الباحثين - تعتبر من أوائل الدراسات التي تهتم بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع القيادة الروحية وجودة الحياة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر. كما أن نتائج الدراسة ستساهم في توجيه نظر المسؤولين في التعليم العالي بالجزائر نحو ضرورة الإهتمام بتطبيق القيادة الروحية لما لها من آثار إيجابية على تحسين جودة الحياة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

## رابعا: فرضيات الدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى عدة فرضيات من أجل اختبارها لتحقيق أهدافها:

**الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها (الرؤية، والأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد الرؤية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية؛
  2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد الأمل/الإيمان وتحسين جودة الحياة الأكاديمية؛
  3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد حب الإيثار وتحسين جودة الحياة الأكاديمية؛
- الفرضية الرئيسة الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية؛ ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)؛
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ تعليم عالي، أستاذ محاضر، أستاذ مساعد)؛

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (دكتوراه، ماجستير)؛
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10، أكثر من 10)؛

#### خامساً: حدود الدراسة

تتخذ حدود الدراسة جانبين؛ الأول: تمثل بالحدود المكانية للدراسة حيث طبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة بالجزائر. أما الجانب الثاني: فتمثل بالحدود الزمنية للدراسة، وقد طبقت الدراسة خلال الفترة الممتدة (من 2018/01/03 ولغاية 2018/01/21).

#### سادساً: منهجية الدراسة

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، وتعتمد الدراسة على مصدرين للحصول على البيانات:

1. المصادر الثانوية المكتوبة: وتشمل الكتب والمقالات في الدوريات والدراسات السابقة.
2. المصادر الأولية: وتشمل البيانات التي تم جمعها من خلال استبانته قام الباحثان بتصميمها وتطويرها لغايات هذه الدراسة.

#### سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة

تم حصر مجتمع الدراسة، وذلك من خلال تحديد عدد الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، وقد بلغ عددهم (172) أستاذاً، وقد استثنى الباحثان (87) أستاذاً، وهم الأساتذة المؤقتين وذلك لعدم ثباتهم الدائم في الوظيفة، ليصبح مجتمع الدراسة (85) أستاذاً. وقد تم اختيار عينة حجمها (30) بالطريقة العشوائية، وهذا العدد يمثل ما نسبته (35%) من مجتمع الدراسة.

وكانت تفاصيل عينة الدراسة موضحة في الجدول رقم (01) كما يلي:

جدول (01): توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	11	36.67
	أنثى	19	63.33
المؤهل العلمي	دكتوراه	22	73.33
	ماجستير	08	26.67
الرتبة الأكاديمية	أستاذ تعليم عالي	02	6.67
	أستاذ محاضر	10	33.33
	أستاذ مساعد	18	60.00
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	06	20.00
	من 5 إلى 10 سنوات	11	36.67
	أكثر من 10 سنوات	13	43.33
	المجموع		100%

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على إستبانة الدراسة.

#### سابعاً: أداة الدراسة

تتمثل أداة الدراسة الرئيسة في الإستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين، وقد غطت أداة الدراسة مجموعة من المتغيرات يمكن تقسيمها إلى جزأين أساسيين على النحو الآتي:

- \* **الجزء الأول:** ويضم (4) فقرات تحتوي معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية أو ما يعرف بالأسئلة الديموغرافية لعينة الدراسة وتشمل: الجنس، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة).
  - \* **الجزء الثاني:** ويضم (32) فقرة ذات إجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات الدراسة مقسمة إلى:
    - **المحور الأول:** يتكون من (17) فقرة خاصة بمتغير القيادة الروحية وأبعادها (الرؤية، والأمل/الإيمان، وحب الإيثار)، وتم الاعتماد في قياس هذا المتغير على المقياس الذي تبناه (Fry et al., 2005).
    - **المحور الثاني:** يتكون من (15) فقرة خاصة بمتغير جودة الحياة الأكاديمية، وتم الإعتماد في قياس هذا المتغير على مقياس تم تطويره من طرف الباحثان بالاعتماد على عدة إستبيانات لجودة الحياة الوظيفية (الأكاديمية).
- ويشير الباحثان إلى أنه قد تم الاستعانة بمقياس ليكرت الحماسي (5-point Likert Scale) (1-5) حيث يشير الرقم (1) إلى غير موافق إطلاقاً، بينما يشير الرقم (5) إلى أقصى درجات الموافقة، وللتأكد من صدق الأداة قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في هذا المجال للتحقق من مدى ملاءمة الإستبانة لأسئلة الدراسة وأهدافها ومقدرتها على قياس متغيرات الدراسة.

### ثامنا: ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة (الإستبيان)، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alfa)، بحيث يكون مقبولا إذا كانت قيمته مساوية أو أكبر من (60%)، وبالإطلاع على نتائج الإختبار الإحصائي تبين أن معامل الثبات العام للإستبيان عالٍ، حيث بلغ (0.89)، وهو ما يدل على أن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

### جدول (02): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الإستبيان

محاور الإستبيان	عدد الفقرات	ثبات المحور
القيادة الروحية	17	0.887
جودة الحياة الأكاديمية	15	0.895
معدل الثبات العام		0.896

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على إستبانة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.V.22. N=30.

### تاسعا: الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS.v20)، وقد اعتمد الباحثان على مجموعة من الأساليب والإختبارات الإحصائية في معالجة البيانات والتوصل إلى الإستنتاجات؛ وكانت هذه الأساليب والإختبارات تتمثل في:

- \* الإحصاء الوصفي من خلال الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للتأكد من أهمية متغيرات الدراسة؛
- \* معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alfa) لقياس ثبات أداة الدراسة؛
- \* معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الإرتباط وقياس العلاقات؛
- \* إختبار (T) في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة؛
- \* إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات؛

### المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

#### أولاً: القيادة الروحية

#### 1. مفهوم القيادة الروحية

إن الدور الريادي للقيادة جعلها محل اهتمام الكثير من الباحثين، خصوصاً مع التقدم المطرد والسريع الذي تشهده البشرية، والذي يتطلب قيادة مدركة وواعية ومستشركة للمستقبل لبناء وتأهيل أجيال تواكب التغيرات المستجدة، فالقدرة على القيادة تبنى على إفتراض أن التعبير عن النفس يكون من خلال الجسد والعقل والعاطفة والروح، وفي هذا السياق يؤكد العديد من الباحثين (Bass,1997; Fairholm,1996; Fry,2003; Jeon,2011) أنتوافر الطاقة الروحية يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي للفائد وجانباً أساسياً لفاعلية قيادته. ويعد (Fairholm,1996) من أوائل العلماء الذين جمعوا كلمة الروحية والقيادة، حيث يرى أن القادة الروحانيين لديهم قيم ومبادئ خاصة تتضمن القيم الروحية والمبادئ الأخلاقية،<sup>[1]</sup> وفي هذا الإتجاه يؤكد

(Zavvareh et al.,2013) أن القيادة القائمة على المبادئ الروحية هي تجلي للصور الأخلاقية في جميع نواحي العمل التي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبخافز قوي.<sup>[2]</sup> ويمكن تعريف القيادة الروحية بأنها محاولة لإشراك القائد - التابع لتحقيق الرفاهية الروحية.<sup>[3]</sup> وعرفت أيضا بأنها السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز أعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والذي تتولد عنه العضوية التنظيمية.<sup>[4]</sup> كما عرفت بأنها ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يكون الشخص في موقف القيادة يجسد القيم الروحية مثل: النزاهة، والصدق، والتواضع، والموثوقية، ويتجلى ذلك من خلال السلوك الأخلاقي الذي يسلكه القائد.<sup>[5]</sup> فيحين عرفت القيادة الروحية بأنها مشاعر ومعتقدات روحية يعبر عنها ويشعر بها القائد تؤثر على أتباعه لرؤية العمل كدعوة وتحفيز جوهرى ما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية في المستقبل.<sup>[6]</sup> مما تقدم يمكن النظر إلى القيادة الروحية على أنها: مجموعة السلوكيات الأخلاقية والقيم الروحية التي يتحلى بها القائد في تعامله مع أتباعه تحفز ذواتهم وتخلق رؤى مشتركة وتطابق في القيم من خلال زرع مشاعر الأمل وحب الإيثار لديهم، ما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية.

## 2. أبعاد القيادة الروحية

على الرغم من تزايد الإهتمام بالقيادة الروحية، إلا أن مراجعة الأدبيات في هذا المجال كشفت قلة الإتفاق حول أبعاد هذا المفهوم، فهناك من يرى بأنه يمثل ستة أبعاد أساسية (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى، العضوية) (Fry, 2003)، وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسية (الرؤية، الأمل، حب الإيثار، المعنى، العضوية) (Aydin & Ceylan,2009)، في حين أن هناك من يرى وجود ثلاثة أبعاد رئيسية (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار) (Shafighi et al.,2013)، (Kaya,2015)، (Fry et al.,2011) و هي الأبعاد التي سيتم إتمادها في الدراسة الحالية؛ فيما يلي شرح لكل منها:

\* **الرؤية:** تشير الرؤية إلى فئة واسعة من النوايا طويلة الأمد والتي ترغب المنظمة على مواصلتها، وتتميز بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة ومستقبلها، أو هي بيان في الإتجاه المقصود الذي يشير إلى المشاعر العاطفة لكل عضو في المنظمة،<sup>[7]</sup> وهو ما يعني أن الرؤية تعكس المواقف والظروف الحالية وتعطي انطباع وتوضيح عن الحالة المستقبلية المرغوبة، ويجب أن تكون الرؤية شاملة ومتكاملة لجميع أعمال المنظمة محققة بذلك التنسيق والترابط والتفاعل بين تلك الأعمال، وهكذا تستطيع أن تحكم وتضبط الوضع الراهن وتضمن المستقبل.<sup>[8]</sup> فالأفراد بحاجة ماسة إلى رؤية تستثير إمكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل، حيث تعتبر الرؤية دافع داخلي للإنسان، فجميعنا بحاجة إلى الفخر بما نقوم به، وإلى أن نكون جزء من شيء مميز، وكذلك بحاجة إلى التصدي لمهام صعبة تنسم بالتحدي وتحمل المخاطر، و إلى التعاون مع الآخرين والإنتماء إلى شيء أكبر ذو قيمة.

\* **الأمل/الإيمان:** يشير الأمل إلى الرغبة في أن توقعات العامل سوف يتم الوفاء بها في مكان العمل،<sup>[9]</sup> أي أنه عبارة عن الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات؛<sup>[10]</sup> بينما يشير الإيمان إلى ضمان الأشياء التي يأمل الفرد في تحقيقها، حيث أن هذا اليقين يتولد من عدم وجود أدلة مادية لتحقيق الشيء المقصود،<sup>[11]</sup> أي أن الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل.<sup>[12]</sup> فالإيمان عبارة عن إعتقاد راسخ في شيء لا دليل على صحته فهو أكثر من مجرد تمنى شيء معين، حيث يقوم هذا الإيمان على أساس قيم وسلوكيات تثبت اليقين المطلق، والثقة بأن الشيء المرغوب فيه والمتوقع سوف يتحقق؛ فالأفراد الذين يتمتعون بالأمل والإيمان تكون لديهم رؤية لوجهتهم وكيف يصلون إليها، فهم على إستعداد لمواجهة المعارضة ولتحمل المشقة والمعاناة لتحقيق أهدافهم، فالأمل والإيمان هو مصدر الاقتناع بأن غرض ورؤية وهدف المنظمة سيتم تحقيقهم.

\* حب الإيثار: يشير حب الإيثار إلى مجموعة القيم والإفراضات وطرق التفكير التي تعتبر حق من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء الفريق ويتم تدريسها للأعضاء الجدد،<sup>[13]</sup> وهو ما يعني أن حب الإيثار ينطلق من حب الجميع دون إستثناء، حيث يجعل حب الإيثار الأفراد يفضلون معاناة أنفسهم بدلا من أن يعاني الآخريين.<sup>[14]</sup> كما يشير حب الإيثار إلى الإحساس بالكمال والتناغم والرفاهية نتيجة رعاية وإهتمام وتقدير الفرد لنفسه وللآخريين،<sup>[15]</sup> فالأفراد الذين يتمتعون بقيم مثل: الأمانة والصبر واللطف والتسامح وقبول الآخر والإمتنان والتواضع والشجاعة والثقة والولاء والرحمة، هم أفراد يهتمون برعاية أنفسهم والآخريين بغض النظر عن المصلحة الشخصية، وهو ما يبعد مشاعر الخوف والقلق والغضب والغيرة والفشل، ويوفر الأساس للرفاهية الروحية ويولد الولاء والإلتزام للمنظمة التي يتوافر فيها حب الإيثار.

### ثانيا: جودة الحياة الأكاديمية

لتحديد مفهوم جودة الحياة الأكاديمية كان لا بد من الإلمام بالمفهوم المرادف وهو جودة الحياة الوظيفية أو جودة الحياة في العمل، وبالتالي سيتم تحديد المفهوم العام لجودة الحياة الوظيفية، ومن ثم التركيز على الجانب الأكاديمي، لتحديد مفهوم جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات.

### 1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعد جودة الحياة الوظيفية السائدة في المنظمات أحد مصادر رضا الأفراد العاملين، ومؤشراً للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى؛ لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية والطبيعية تشكل مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات. ويتفق الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية على أن كفاءة المنظمة فيتحمل هذه المسؤولية، يمكن أن ينعكس بنتائج ملموسة على جهود المنظمة، من حيث النمو، الازدهار والتكيف للمتطلبات البيئية، فنجاح المنظمة بتهيئة جودة مناسبة من الحياة الوظيفية يمكن أن يساعدها في إطلاق طاقات أفرادها العاملين، تحقيقاً لهدف زيادة الإنتاجية كماً ونوعاً.<sup>[16]</sup> ويمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة برأس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ومن ثم يساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة.<sup>[17]</sup> وعرفت أيضا بأنها التوجه الذي يعتبر الموظفين أحد أصول المنظمة بدلاً من اعتبارهم تكلفة عليها، ويفترض هذا التوجه أن أداء الموظفين يكون أفضل عند السماح لهم بإدارة عملهم بأنفسهم، والمساهمة في اتخاذ القرار وهذا التوجه يحفز الموظفين إلى تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية إلى جانب احتياجاتهم الاقتصادية.<sup>[18]</sup> كما عرفت بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب، التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والعاملين فيها والمتعلمين معها.<sup>[19]</sup> كما عرفت أيضا بأنها ظروف عمل جيدة وإشراف مناسب، ومرتببات ومزايا مادية كافية وقدر من الاهتمام والتحمدي للوظيفة، علاوة على علاقات عمل تسمح بقدر من المشاركة في صنع القرارات، والإحساس بوجود دور في تحقيق النتائج التنظيمية.<sup>[20]</sup> وعليه، يمكن القول أن جودة الحياة الوظيفية: تمثل بيئة العمل الملائمة التي تعزز الشعور بالرضا والأمان الوظيفي، وتؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للفرد، ومن ثم أداء المنظمة بشكل عام.



## 2. مفهوم جودة الحياة الأكاديمية

تمثل جودة الحياة الوظيفية (الأكاديمية) في الجامعات أهمية كبيرة، نظراً لأن حصيلتها سواء بالإيجاب أو السلب لها انعكاساتها الكبيرة على أداء أعضاء هيئة التدريس، وكذلك جميع العاملين في الجامعة والذين يعملون في ظل منظومة كبيرة، وما لذلك من تأثير على أكبر مؤسسات التعليم العالي في أي مجتمع من المجتمعات.<sup>[21]</sup> وتعرف جودة الحياة الأكاديمية بأنها مدى شعور الأستاذ الجامعي بالرضا، والسعادة في أثناء أدائه لعمله، وللأعمال التي تتميز بالجودة، وشعوره بالمسؤولية الشخصية والاجتماعية، والتحكم الذاتي والفعال في حياته وبيئته، وإشباع حاجاته النفسية بطرق فعالة ومسؤولة، وقدرته على حل مشكلاته، مع ارتفاع مستويات الدافعية الداخلية، والقدرة على إتخاذ القرارات، وذلك نتيجة تفاعل الأستاذ مع البيئة الجامعية الجيدة، التي يشعر فيها بالأمن النفسي وإمكانية النجاح، والإدارة الحكيمة، وعلاقات تتسم بالجودة، يشعر خلالها بالمساندة الاجتماعية من الزملاء.<sup>[22]</sup> وتعرف أيضاً بأنها مقدار الشعور بالسعادة في جوانب الحياة التي ترتبط بالرضا الوظيفي، وأنشطة المشاركة المجتمعية والمهام والعمل والعلاقات الاجتماعية والتعلم والتدريب لدى أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية.<sup>[23]</sup>

## 3. مزايا الإهتمام بجودة الحياة الأكاديمية في الجامعات

إن الإهتمام بجودة الحياة الأكاديمية في الجامعات يؤدي إلى تحقيق العديد من المزايا يمكن تلخيصها في النقاط التالية:<sup>[24]</sup>

- يؤدي إلى إسعاد الأكاديميين، وتحسين الخدمات المقدمة للطلبة سواء في التدريس أو المجال البحثي؛
- يعمل على زيادة إنتاج المؤسسات كماً ونوعاً، وخفض التكاليف من جهة أخرى، فالجامعات إنتاجها يتمثل في نوعية خريجها، وأبحاثها، وإبداعاتها وابتكاراتها؛
- استقطاب والحفاظ على العاملين الأكفاء ورأس المال الفكري بالمؤسسة، فالجامعات رأس مالها الفكري يتمثل في الأكاديميين أولاً ومن ثم باقي العاملين، بالإضافة إلى رأس مال العلاقات ورأس المال الهيكلي؛
- حفز الأكاديميين وزيادة إنتاجهم؛
- زيادة قدرة المؤسسات الجامعية على تنمية ميزة تنافسية لها والحفاظ عليها لمدة طويلة؛
- زيادة الإستثمار طويل الأجل في المؤسسات الجامعية من خلال الإستثمار في البشر؛
- تقليل معدلات الغياب؛
- الشعور بالأمان الوظيفي؛
- احترام العامل لنفسه من خلال الرضا الوظيفي والعمل الإنساني؛
- زيادة حرية التعبير عن الذات؛

## المحور الثالث: الإطار العملي للدراسة

يتضمن هذا المحور عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل استجابات الباحثين الواردة في الاستبيانات واختبار فرضيات الدراسة، بهدف التعرف على دور القيادة الروحية لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أولاً: عرض النتائج ومناقشتها في ضوء إستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوتطبيق القيادة الروحية وأبعادها في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة.

للتعرف على مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وبهدف الحكم على المتوسطات الحسابية وتفسير النتائج فقد تم الإعتماد على المعيار الإحصائي الآتي:

جدول (03): المعيار الإحصائي المعتمد في تحديد مستوتطبيق القيادة الروحية وأبعادها

مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها	النسبة المئوية المقابلة	الوسط الحسابي
متدني جداً	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
متدني	من 37% - 52%	من 1.81 - أقل من 2.60
متوسط	من 53% - 68%	من 2.61 - أقل من 3.40
مرتفع	من 69% - 84%	من 3.41 - أقل من 4.20
مرتفع جداً	من 85% - 100%	من 4.21 - 5.00

المصدر: من إعداد الباحثان.

وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها، من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها

في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	البعد	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المستوى
3	الرؤية	3.04	60.8%	0.70	متوسطة
1	الأمل/الإيمان	3.27	65.4%	0.86	متوسطة
2	حب الإيتار	3.15	63%	0.85	متوسطة
	مستوى تطبيق القيادة الروحية	3.23	64.6%	0.75	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22.

— يبين الجدول (04) أن المتوسط الحسابي لمستوى تطبيق القيادة الروحية بلغ (3.23) وانحراف معياري (0.75) مما يدل على أن هناك موافقة متوسطة على مستوى تطبيق أبعاد القيادة الروحية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وبنسبة (64.6%). ويعزو الباحثان هذه النتيجة (المتوسطة) لمستوى تطبيق القيادة الروحية إلى عدم إيلاء إدارة الكلية الإهتمام الكافي بعضو هيئة التدريس من خلال إنعدام رؤية واضحة المعالم لتكون مرشد لعملهم سواء في التدريس

- أو المجال البحثي، وعدم تهيئة بيئة تنظيمية تدعم إحتياجاتهم ماديا ومعنويا، إضافة إلى إنعدام منهج واضح في التعامل معهم، وعدم مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- كما أن بعد الأمل/الإيمان جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري قدره (0.86) وبدرجة متوسطة، وقد نال أعلى متوسط حسابي ونسبة (65.4%)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى إيمان أعضاء هيئة التدريس بوجود رغبة ودافع قوي لدى إدارة الكلية لأداء أعمال إضافية ناتجة عن الأمل لتحقيق ما يصبون إليه، ولكن ضعف الثقة على مستوى الكلية قد تكون عائق لتحقيق ذلك. وأتى بعد حب الإيثار في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.15) وانحراف معياري قدره (0.85) وبدرجة متوسطة ونسبة (63%)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى أن القادة في الكلية يختلفون من شخص لآخر ومن منصب إداري لآخر في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس. فيما حل ثالثا بعد الرؤية بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري قدره (0.70) وبدرجة متوسطة ونسبة (60.8%)، وربما تعزى هذه النتيجة إلى دور الرؤية في التأثير على أعضاء هيئة التدريس، لكنها وفي ضوء النتائج غير واضحة بصورة كافية الأمر الذي يتطلب جهداً أكبر من قبل إدارة الكلية لجعل الرؤية أكثر وضوحا.

#### ثانيا: عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضية الرئيسية الأولى

- \* تنص الفرضية الرئيسية الأولى على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها مجتمعة (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية. وللإجابة على هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون؛ والجدول رقم (05) يوضح ذلك.
- جدول (05): معامل ارتباط بيرسون بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها مجتمعة

#### في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	الفرضية
*0.000	*0.641	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها مجتمعة في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية.

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. \*دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) N=30

- يبين جدول (05) أن معامل الإرتباط يساوي (0.641)، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يدل على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن أسلوب القيادة الروحية يؤثر على كل جوانب الكلية، حيث يشمل رؤية الكلية والأمل في تحقيقها والإيمان بها وحب الإيثار من جانب إدارة الكلية وزملاء العمل بما يشمل من رعاية واهتمام بهم وبظروف عملهم، وكل ذلك بالتأكيد يؤدي إلى تحقق جودة الحياة الأكاديمية. ولتوضيح طبيعة هذه العلاقة بين مستوى تطبيق كل بعد من أبعاد القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية يمكن تفصيل طبيعة هذه العلاقة من خلال الفرضيات الفرعية التالية:
1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد الرؤية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية. ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون؛ والجدول رقم (06) يوضح ذلك.

## جدول (06): معامل ارتباط بيرسون بين بعد الرؤية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	الفرضية
*0.000	*0.593	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بعد الرؤية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية.

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. \*دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  N=30

— يبين جدول (06) أن معامل الارتباط يساوي (0.593)، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الرؤية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الرؤية هي المحرك الأساسي والدافع لأي عمل داخل الكلية، فعند سعي إدارة الكلية إلى وضع رؤية واضحة فإن من أهداف هذه الرؤية سيكون علاج المشكلات من خلال الإستماع لآراء أعضاء هيئة التدريس وإرضائهم وتحسين أوضاعهم ماديا ومعنويا، مما يؤدي إلى تحقق جودة الحياة الأكاديمية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين بعد الإيمان/الأمل وتحسين جودة الحياة الأكاديمية. ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون؛ والجدول رقم (07) يوضح ذلك.

## جدول (07): معامل ارتباط بيرسون بين بعد الإيمان/الأمل وتحسين جودة الحياة الأكاديمية

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	الفرضية
*0.000	*0.593	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بعد الإيمان/الأمل وتحسين جودة الحياة الأكاديمية.

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. \*دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  N=30

— يبين جدول (07) أن معامل الارتباط يساوي (0.593)، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الإيمان/الأمل وتحسين جودة الحياة الأكاديمية، ويعزو الباحثان ذلك إلى الثقة والإيمان برؤية إدارة الكلية في تحقيق ما يصبو إليه أعضاء هيئة التدريس، وخاصة أن الثقة لها التأثير المباشر على جودة الحياة الأكاديمية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين بعد الإيثار وتحسين جودة الحياة الأكاديمية. ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون؛ والجدول رقم (08) يوضح ذلك.

## جدول (08): معامل ارتباط بيرسون بين بعد حب الإيثار وتحسين جودة الحياة الأكاديمية

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	الفرضية
*0.000	*0.511	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بعد حب الإيثار وتحسين جودة الحياة الأكاديمية.

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. \*دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  N=30

— يبين جدول (08) أن معامل الارتباط يساوي (0.511)، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد حب الإيثار وتحسين جودة الحياة الأكاديمية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أهمية انتهاج إدارة الكلية منهج واضح في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس، فمعاملتهم باهتمام وعدالة وصدق وتعاون مستمر سيحسن من شعورهم بالأمان، مما يؤدي إلى تحقق جودة الحياة الأكاديمية.

ثانيا: عرض النتائج ومناقشتها في ضوء الفرضية الرئيسة الثانية

\* تنص الفرضية الرئيسية الثانية على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها مجتمعة (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية. ولإختبار هذه الفرضية تم حساب اختبار (T) لعينتين مستقلتين، وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى). ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين، والجدول (09) يوضح ذلك. جدول رقم (09) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (T) لإستجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول مستوى تطبيق القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية وفقاً لمتغير الجنس.

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة
الرؤية	ذكر	11	3.93	0.23	0.461	0.251
	أنثى	19	3.95	0.22		
الأمل/الإيمان	ذكر	11	3.53	0.39	0.583	0.108
	أنثى	19	3.49	0.38		
حب الإيثار	ذكر	11	3.74	0.21	0.213	0.329
	أنثى	19	3.73	0.20		

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. N=30.

— يتضح من النتائج الواردة في الجدول (09) أن القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيمة (T) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل الأبعاد؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية تُعزى إلى متغير الجنس، وقد يعزو الباحثان ذلك إلى أن إدارة الكلية لا تفرق بين الجنسين، حيث أن جودة الحياة الأكاديمية لجميع أعضاء هيئة التدريس متساوية للجميع، وبالتالي فإن الذكور والإناث يواجهون ظروفًا واحدة في الكلية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر هيئة التدريس وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ تعليم عالي، أستاذ محاضر، أستاذ مساعد). ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (F)، والجدول رقم (10) يوضح ذلك.

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين (F) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول مستوى تطبيق القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة
الرؤية	بين المجموعات	0.027	2	0.014	0.839	0.432
	داخل المجموعات	3.370	27	0.017		
	المجموع	3.299	29	-		
الأمل/الإيمان	بين المجموعات	0.026	2	0.012	0.682	0.529
	داخل المجموعات	4.085	27	0.023		
	المجموع	4.019	29	-		
حب الإيثار	بين المجموعات	0.087	2	0.041	0.411	0.631
	داخل المجموعات	7.349	27	0.107		
	المجموع	7.436	29	-		

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22 N=30.

— يتضح من النتائج الواردة في الجدول (10) أن القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيمة (F) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل الأبعاد؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية، ويعزو الباحثان ذلك إلى أنه بغض النظر عن الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، إلا أنه لديهم نفس القدرة على تحليل بنود أبعاد القيادة الروحية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (دكتوراه، ماجستير). ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين، والجدول (11) يوضح ذلك. جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (T) لإستجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول مستوى تطبيق القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
الرؤية	دكتوراه	11	3.85	0.23	0.538	0.389
	ماجستير	19	3.96	0.22		
الأمل/الإيمان	دكتوراه	11	3.99	0.35	-0.476	0.407
	ماجستير	19	4.01	0.34		
حب الإيثار	دكتوراه	11	3.91	0.24	-1.095	0.269
	ماجستير	19	3.95	0.23		

— يتضح من النتائج الواردة في الجدول (11) أن القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيمة (F) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل الأبعاد؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان ذلك إلى أنه بغض النظر عن المؤهل العلمي لأعضاء هيئة التدريس، إلا أنه لديه نفس القدرة على تحليل بنود أبعاد القيادة الروحية.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وتحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس وفقاً لمتغير وفقاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10، أكثر من 10). ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (F)، والجدول رقم (12) يوضح ذلك.

جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين (F) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسط استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول مستوى تطبيق القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
الرؤية	بين المجموعات	0.162	2	0.081	1.912	0.150
	داخل المجموعات	10.569	27	0.042		
	المجموع	10.732	29	-		
الأمل/الإيمان	بين المجموعات	0.024	2	0.014	0.169	0.845
	داخل المجموعات	16.020	27	0.081		
	المجموع	16.121	29	-		
حب الإيثار	بين المجموعات	0.117	2	0.055	1.116	0.475
	داخل المجموعات	12.311	27	0.051		
	المجموع	12.420	29	-		

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.22. N=30.

— يتضح من النتائج الواردة في الجدول (12) أن القيمة الاحتمالية المرتبطة بقيمة (F) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لكل الأبعاد؛ وبذلك يمكن إستنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس المبحوثين حول القيادة الروحية وعلاقتها بتحسين جودة الحياة الأكاديمية تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة، ويعزو الباحثان ذلك إلى إمكانية تطبيق أسلوب القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية الذين لديهم سنوات خدمة طويلة، وكذلك من أعضاء هيئة التدريس حديثي الخدمة، كما أن أعضاء هيئة التدريس في الكلية يعملون بذات بيئة العمل وما تشمله من لوائح وقوانين، مما يقلل الفروق بين وجهات نظرهم حول مستوى تطبيق أسلوب القيادة الروحية، وعلاقتها بجودة الحياة الأكاديمية.

## الإستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الإستنتاجات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها في النقاط التالية:

1. توصلت الدراسة من خلال النتائج النظرية إلى وجود فجوة معرفية لتفسير دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات بشكل عام والكلية المبحوثة بشكل خاص.
2. بينت نتائج الدراسة أن هنا كمواقفة متوسطة على مستوى تطبيق أبعاد القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة من وجهة نظر عضو هيئة التدريس ونسبة (64.6%)؛ حيث أن بعد الأمل/الإيمان جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري قدره (0.86) وبدرجة متوسطة، وقد نال أعلى متوسط حسابي ونسبة (65.4%)، وأتى بعد حب الإيثار في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.15) وانحراف معياري قدره (0.85) وبدرجة متوسطة ونسبة (63%)، فيما حل ثالثاً بعد الرؤية بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري قدره (0.70) وبدرجة متوسطة ونسبة (60.8%)؛
3. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية؛
4. بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مستوى تطبيق القيادة الروحية وأبعادها (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة وتحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر هيئة أعضاء التدريس وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الرتبة الأكاديمية، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).
5. اتضح من نتائج الدراسة النظرية والعملية أن هنالك دور للقيادة الروحية وأبعادها (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) في تحسين جودة الحياة الوظيفية وعلى الجانب الأكاديمي خاصة؛

## ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

- يجب على إدارة الكلية والجامعة بشكل خاص الإهتمام بموضوع القيادة الروحية لما لها من أهمية كبيرة على تحقيق جودة الحياة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة، من خلال تعزيز القيم السلوكية والأخلاقية وإشاعة ثقافة الثقة بالآخرين.
- أن تعمل إدارة الكلية والإدارة العليا للجامعة جاهدة على الإهتمام بجودة الحياة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، من خلال صياغة رؤية واضحة المعالم لتكون مرشداً لعملهم سواء في التدريس أو المجال البحثي، وتهيئة بيئة تنظيمية تدعم إحتياجاتهم مادياً ومعنوياً، إضافة إلى وضع منهج واضح في التعامل معهم، والسماح لهم بالمشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية.
- فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية، توصي الدراسة الباحثين بدراسة أثر المتغيرات الوسيطة كالعوامل الديموغرافية للعاملين، على العلاقة بين القيادة الروحية وجودة الحياة الوظيفية، كما توصي الدراسة الباحثين المهتمين بدراسة القيادة الروحية بضرورة ربطها بمتغيرات أخرى كالاستغراق الوظيفي والعدالة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف وفي مجتمعات بحثية أخرى كالبنوك والشركات والمؤسسات العمومية والخاصة.



## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

- (1) إبراهيم بن عبد الله، الزعير (2012)، فعالية برنامج للتنمية المهنية قائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر، العدد 76، ص ص 1-70.
- (2) إدريس، وائل محمد صبحي، والغالي، طاهر محسن منصور (2011)، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- (3) خليل ابراهيم، ماضي (2014)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، إشراف: سيد جاد الرب، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
- (4) سحر فاروق، علام (2012)، جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، دراسات عربية في علم النفس، مصر، المجلد 11، العدد 2، ص ص 243-306.
- (5) سيد محمد، جاد الرب (2008)، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، دار الفكر العربي للنشر، مصر.
- (6) نضال حمدان المصري و محمد أحمد الأغا، (2014)، إطار مقترح لتطبيق منهجية Six Sigma كمدخل لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، مطبوعات جائزة خليفة التربوية، الدورة السابعة،

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 7) Abiodun, O.Ilesanmi., (2011), The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, 11(9), PP.17-22.
- 8) Bodla, Mahmood A. ,& Ali , Huma ,& Danish, RizwanQaiser, (2013), Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 3(3) , PP.117-122.
- 9) Bulent, Aydin & Adnan, Ceylan, (2009), The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, African Journal of Business Management.,3(5), pp.184-190.
- 10) Farnaz B, Zavareha, Zohreh, Hanaeinezhadb & Mnsooreh, Aboofazeli, (2013), An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling, International Journal of Management Academy, 1(1), PP.1-8.
- 11) Frisdiantara, Christea, & Sahertian, Pieter., (2012), The Spiritual Leadership Dimension In Relation to Other Value-Based Leadership in Organization, international Journal of Humanities, 2(15), PP.284-290.
- 12) Gilbert, W, Fairholm., (1996), Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. Leadership & Organization Development Journal, 17(5), PP.11-17.
- 13) Indumathy, R. & Kamalraj, S., (2012), A Study on Quality of Work Life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District- A Textile Hub, International Journal of Multidisciplinary Research, 2(4), PP.265-281.
- 14) Laura, Reave., (2005), Spiritual values and practices related to leadership effectiveness, The Leadership Quarterly, 16, pp. 655-687.
- 15) Louis, W. Fry., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, The leadership quarterly, 14, PP.693-727.
- 16) William, B. Werther,& Keith, Davis., (2002), Human Resources and personnel Management, New York, McGraw-Hill.

### الملاحق

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم علوم التسيير

### استبيان الدراسة

سيدي الكريم / سيدتي الكريمة

تحية طيبة و بعد....

نضع بين أيديكم هذا الإستبيان للحصول على بعض المعلومات التي نخدم أهداف الدراسة الموسومة ب: دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية من وجهة نظر عضو هيئة التدريس في كلية الإقتصاد جامعة المسيلة.

الرجاء منكم الإطلاع على الإستبيان والإجابة على كل العبارات بموضوعية بوضع علامة (X) في المكان الذي يعبر عن رأيكم، وألتمس عدم ترك أي عبارة دون إجابة أو وضع أكثر من علامة أمام عبارة واحدة.

نشمن ونقيم سلفا تعاونكم معنا

الباحث

أ. عروسي سميرة

الباحث

د. يوسفى كمال

### الجزء الأول: البيانات الأولية

يهدف هذا الجزء إلى تقديم معلومات أولية عن عضو هيئة التدريس؛ الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تناسبك.

- الجنس: ذكر  أنثى
- المؤهل العلمي: دكتوراه  ماجستير
- الرتبة الأكاديمية: أستاذ تعليم عالي  أستاذ محاضر  أستاذ مساعد
- سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

### الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

#### المحور الأول: القيادة الروحية

الغرض من هذا المحور هو معرفة مدى تطبيق القيادة الروحية في الكلية؛ والمطلوب منك أن تحدد درجة موافقتك على كل عبارة بالشكل الذي يعبر عن وجهة نظرك الشخصية. وذلك وفقا للمقياس التالي:

الرأي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

والآن الرجاء تحديد درجة موافقتك على كل عبارة: /

الدرجة	العبارة	الرقم
	البعد الأول: الرؤية	
1	رؤية إدارة الكلية واضحة للجميع.	
2	لدي القناعة برؤية إدارة الكلية.	
3	لدي ثقة برؤية إدارة الكلية.	

4	أنا ملتزم برؤية إدارة الكلية.
5	رؤية إدارة الكلية تحفز على تقديم أداء أفضل.
<b>البعد الثاني: الأمل / الإيمان</b>	
6	أنا على استعداد للقيام بكل ما يلزم لضمان إنجاز رسالة الكلية لثقتي بها.
7	أهداف عملي طموحة لثقتي في الكلية وأرغب بنجاحها
8	أبرهن على إيماني بالكلية ورسالتها من خلال عمل كل ما يمكن لكي أساعدها على النجاح.
9	أقوم بأفضل ما لدى في عملي لإيماني بالكلية وإدارتها.
10	أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لمساعدة الكلية على النجاح لإيماني بما تصبو إليه.
<b>البعد الثالث: حب الإيثار</b>	
11	القيادة الإدارية في الكلية تهتم بشكل واضح بأفرادها.
12	القيادة الإدارية في الكلية لديها ولاء تجاه أفرادها وتعمل على مساعدتهم دائما.
13	القيادة الإدارية في الكلية نزيهة وعادلة .
14	القيادة الإدارية في الكلية تمتلك الشجاعة للدفاع عن أفرادها.
15	القيادة الإدارية في الكلية لا تعاقب على الأخطاء التي تحدث بحسن نية.

### المحور الثاني: جودة الحياة الأكاديمية

الغرض من هذا المحور هو معرفة مدى جودة الحياة الأكاديمية في الكلية؛ و المطلوب منك أن تحدد درجة رضاك على كل عبارة بالشكل الذي يعبر عن وجهة نظرك الشخصية. وذلك وفقا للمقياس التالي:

الرأي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

والآن الرجاء تحديد درجة موافقتك على كل عبارة /:

الرقم	العبارة	الدرجة
1	توفر إدارة الكلية بوابة أكاديمية لأعضاء هيئة التدريس للتواصل مع الطلبة وباقي أكاديميي الجامعة.	
2	توفر إدارة الكلية التأمينات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس عند التعرض للحوادث.	
3	تراعي إدارة الكلية ظروف أعضاء هيئة التدريس الشخصية.	
4	توفر إدارة الكلية كافة المستلزمات والأدوات الضرورية لتسهيل عمل أعضاء هيئة التدريس.	
5	توفر إدارة الكلية مكاتب خاصة لأعضاء هيئة التدريس.	
6	توفر إدارة الكلية أجهزة كمبيوتر مخصصة لأعضاء هيئة التدريس موصولة بشبكة الانترنت الخاصة بالجامعة.	
7	تتوفر حوافز مادية لأعضاء هيئة التدريس حسب التقييم السنوي.	
8	تتوفر حوافز معنوية لأعضاء هيئة التدريس حسب التقييم السنوي.	
9	تلتزم إدارة الكلية بالتدوير في المناصب القيادية مثل العمداء ورؤساء الأقسام.	
10	توفر إدارة الكلية التكنولوجيا لإنجاز العمل بسرعة وفي الوقت المحدد.	
11	تستخدم إدارة الكلية وسائل إلكترونية حديثة للتواصل مع أعضاء هيئة التدريس.	
12	تمتلك إدارة الكلية الكوادر البشرية القادرة على التحكم في التكنولوجيا.	
13	تقوم إدارة الكلية بعقد لقاءات دورية مع أعضاء هيئة التدريس لتبادل الإقتراحات والآراء وتوطيد العلاقات.	
14	تدعم إدارة الكلية عقد الندوات والأيام الدراسية والمؤتمرات بمشاركة أعضاء هيئة التدريس لتبادل العلاقات.	

## الهوامش

- [1] Fairholm, G. W., (1996), Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. Leadership & Organization Development Journal, 17(5), P.12.
- [2] Zavareha, F. B, Zohreh H, & Mnsooreh A., (2013), An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling, International Journal of Management Academy, 1 (1), P.3.
- [3] Christea, F. & Sahertian, P., (2012), The Spiritual Leadership Dimension In Relation to Other Value-Based Leadership in Organization, international Journal of Humanities and Social Science, 2(15), p.285.
- [4] Aydin, B, & Ceylan A., (2009), The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, African Journal of Business Management, 3(5), P.186.
- [5] Reave, L., (2005), Spiritual values and practices related to leadership effectiveness, The Leadership Quarterly, 16, P.658.
- [6] Fry, W. Louis., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, The leadership quarterly, 14, P.695.
- [7] Ilesanmi, O. A., (2011), The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, 11(9), p.18.
- [8] وائل محمد صبحي، إدريس و طاهر محسن منصور، الغالي، (2011)، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ص 18-19.
- [9] Bodla, M. A, & Huma, H. & Danish, R. Q., (2013), Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 3(3), P.119.
- [10] Fry, L. W, & Hannah, S. T, & Noel, M. & Walumbwa, F. O., (2011), Impact of spiritual leadership on unit performance, The Leadership Quarterly, 22, P.262.
- [11] Fry, Louis W., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, Op.Cit, p.713.
- [12] Fry et al., (2011), Impact of spiritual leadership on unit performance, Op.Cit, p.262.
- [13] Fry, Louis W., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, Op.Cit, p.713.
- [14] Aydin, Bulent, & Ceylan A., (2009), Op.Cit, P.186.
- [15] Fry, Louis W., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, Op.Cit, p.714.
- [16] ماضي، خليل (2014)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على المستوى الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، إشراف: سيد جاد الرب، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، ص 60.
- [17] المرجع نفسه، ص 63.

[18] Indumathy, R. and Kamalraj, S., (2012), A Study on Quality of Work Life Among Workers with Special Preference to Textile Industry in Tirupur District- A Textile Hub, International Journal of Multidisciplinary Research, 2(4), P.265.

[19] جاد الرب، سيد محمد (2008)، جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، مصر، دارالفكر العربي للنشر، ص 9.

[20] Werther, W, & Davis, K., (2002), Human Resources and personnel Management, New York, McGraw-Hill, p.502.

[21] جاد الرب، سيد محمد، مرجع سابق، ص 244.

[22] علام، سحر فاروق (2012)، جودة الحياة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، دراسات عربية في علم النفس، مصر، المجلد 11، العدد 2، ص 244.

[23] الزعبي، إبراهيم بن عبد الله (2012)، فعالية برنامج للتنمية المهنية قائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر، العدد 76، ص 9.

[24] المصري، نضال حمدان والأغا، محمد أحمد (2014)، إطار مقترح لتطبيق منهجية Six Sigma كمدخل لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، مطبوعات جائزة خليفة التربوية، الدورة السابعة، ص 104.