

## أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد

دكتور

فببي نصحي راغب سليمان

مدرس إدارة الأعمال

المعهد العالي للدراسات النوعية والحاسب الآلي برأس البر

### الملخص :

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على العاملين بهيئة ميناء بورسعيد ، كما استهدفت التعرف على أكثر أبعاد القيادة الأبوية تأثيراً على جودة حياة العمل فيما يتعلق بالمجل محل التطبيق ، وذلك من خلال استخدام الأسلوب الوصفي وكذلك الأسلوب الاستدلالي للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف الدراسة ، وقد اعتمدت الدراسة على عينة قوامها ٢٥٢ مفردة من العاملين بهيئة ميناء بورسعيد .

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق معنوية في الآراء لدى عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية وكذلك حول أبعاد جودة حياة العمل ، وكذلك وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الأبوية وبعضها البعض ، وكذلك وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل وبعضها البعض ، كما أسفرت النتائج أيضاً عن أقوى علاقة ارتباط فيما يتعلق بالقيادة الخيرة ما بين القيادة الخيرة وبيئة العمل الوظيفي وذلك بنسبة مئوية قدرها ٨٧,٥% ، بينما جاءت أقوى علاقة ما بين القيادة الأخلاقية والمشاركة في صناعة القرار وذلك بنسبة مئوية قدرها ٧٨,٥% ، أما فيما يتعلق بالقيادة المستتبدة فقد كانت جميع معاملات الارتباط بينها سالبة وبين جودة حياة العمل .

## أولاً : مقدمة البحث

تعتبر القيادة الأبوية Paternalistic Leadership من الأنماط القيادية الأكثر شيوعاً في الثقافة الصينية ، حيث تعرف بالقيادة الأبوية الصينية وذلك كبديل للنمط القيادي الغربي وهي القيادة التحويلية ( Mu et al.,2012 ) ، حيث إن القائد الأبوي يتميز بالدور الحكيم في ممارسته لسلطاته مع مرؤوسيه وذلك لامتلاكه فلسفة الإقناع بالإضافة إلي تجنب السلوكيات غير الأخلاقية داخل محيط العمل حتي يستطيع جذب ثقة مرؤوسيه (Sheer, 2012) ، فالقيادة الأبوية تؤثر بشكل كبير علي أداء العاملين من خلال مجموعة من السلوكيات الوظيفية ، حيث إن العديد من الدراسات السابقة توصلت إلي وجود علاقات مباشرة بين القيادة الأبوية والعديد من المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والالتزام والولاء وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Chen et al.,2012)

الجدير بالذكر، أنه قد تزايدت الضغوط حديثاً على العديد من المنظمات لتحسين إنتاجيتها ولتصبح أكثر استجابة لاحتياجات العميل، وكنتيجة لذلك؛ ظهر مصطلح جودة حياة العمل استجابة للقوى البيئية المتضاربة ورغبة من جانب تلك المنظمات في التحسين والتطوير، هذا، ولقد استحوذ هذا المفهوم على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكله الكلي أو الموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته ( Loscocco & Roschelle, 1991 ) حيث يشير هذا المفهوم إلى مجموعة من النواتج المفيدة لحياة العمل لكل من الفرد والمنظمة والمجتمع ( Boisver, 1997 ) وهو يتسم بخاصتين رئيسيتين، هما: الاهتمام برفاهية الفرد وفاعلية المنظمة بوجه عام (Berkman and Neidler, 1987) وفي ضوء ما سبق، وانطلاقاً مما ذكره كل من ( Bandura, 1977; Howell and Avolio, 1992 ) أن من أهم ما يميز القادة الأبوين أنهم أشخاص ذوي مراكز تحكم داخلي، فإن الدراسة الحالية تسعى وبشكل أساسي نحو التعرف على تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل وذلك لدى العاملين بهيئة ميناء بورسعيد .

## ثانيا : الإطار النظري والدراسات السابقة

### (١) القيادة الأبوية :

يمكن تناول القيادة الأبوية من خلال مجموعة من العناصر وهي كما يلي :

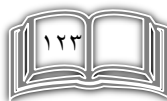
#### أ- مفهوم القيادة الأبوية :

تعتبر القيادة الأبوية النمط الذي يبدو فيه القائد كأب ، فهي السياسة التي يتبعها القائد في التعامل مع موظفيه والتي تقوم على الاهتمام بسعادتهم ورفاهيتهم مع وضعه لخطة تجعلهم يقدمون على الخطوات اللازمة لتنفيذها ، وقد اختاروها بأنفسهم دون تقييد لحرياتهم ( بنتن : ٢٠٠٨ ) .

هذا ويرى ( Chukwudi, 2009 ) أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول وضع مفهوم محدد للقيادة الأبوية ، في حين اتفق الغالبية أن القيادة الأبوية يمكن وصفها على أنها أحد أنماط القيادة ففي القيادة الأبوية يفترض أن للقائد وظيفة كوظيفة رب الأسرة ومهمته تبدأ في تحسين علاقاته مع أفراد جماعته خلال تقديم المساعدات والحماية والمحافظة على سعادتهم بوصفهم أفرادا في الأسرة والعلماء الذين يميلون إلى هذا الرأي عادة ينظرون إلى القيادة الأبوية في ضوء إيجابي .

لقد طبقت بعض الإدارات الأسلوب الأبوي في التعامل مع الأفراد ، وذلك كنتيجة رد فعل تجاه النقابات بعد الحرب العالمية الأولى ، حيث اتجهت الإدارة إلى دفع أجور أفضل وتحسين ظروف العمل وعليه صممت مختلف البرامج لتنمية فئة العمال ، واعتقد أن هذا الأسلوب هو الأفضل للتعامل مع الأفراد في استخدام مدخل القوة ، وسمي هذا النمط بالطراز الأبوي وفيه يتم المحافظة على الروتين ويعتمد الأفراد إلى حد كبير على تنظيم المنظمة لتحقيق الاستقرار والاشباع المادي ، ولذا يعتقد القائد الأبوي أن السعادة ورضا العامل تتبع من احساسه بأنه فرد منتج وعضو نافع ( رشوان : ٢٠١٠ )

هذا وقد عرفها ( Balassiano, et al., 2012 ) علاقة تبعية حيث يمارس فيها القائد حياته الشخصية، والمهنية للمرؤوسين بطريقة تشبه الأب في الأسرة، وفي المقابل يتوقع منهم الولاء والاحترام ، في حين يرى ( Cheng et



( al., 2004 ) أنها ذلك النهج الذي يجمع بين السلطة والاحسان والنزاهة الأخلاقية حيث يتم صياغتها ضمن إطار شخصي .

### ب- أبعاد القيادة الأبوية :

وفقا للنموذج الذي قام به ( Farah and Cheng,2000 ) اتضح أن للقيادة الأبوية ثلاثة أبعاد تتمثل فيما يلي :

#### ١. القيادة الخيرة Benevolence Leadership :

اختلف الباحثون في وضع مفهوم محدد للقيادة الخيرة ، وهي بشكل عام نابعة من القيم الكونفوشيوسية في الثقافة الصينية التي تشير إلي أنه يجب علي القادة أن يستخدموا الخير مع المرؤوسين وأن المرؤوسين بدورهم يجب أن يقدموا الولاء والعرفان تجاه قادتهم(Tsia,2012) ، وتتصف هذه القيادة بروح الأسرة والجماعة ويكون القائد هو رب الأسرة الذي يحبر أفراد جماعته علي الاعتماد عليه اعتمادا كليا في اشباع حاجتهم وتحقيق الرضا عندهم ( عامر ،المصري :٢٠١٣ ) .

#### ٢. القيادة الأخلاقية Ethical Leadership :

تعرف علي أنها مدي قدرة القيادات الإدارية علي إبداء تصرفات أخلاقية ملائمة معياريا من خلال الأفعال والعلاقات الشخصية ، وتشجع المرؤوسين علي هذه التصرفات عن طريق التواصل الثاني واتخاذ القرارات ( Brown et al.2005 ) ، في حين يري ( Resick et al. 2006 ) أن القيادة الأخلاقية تشير بشكل مختصر إلي القيادة التي تحترم حقوق وكرامة الآخرين ، وتتميز بأربعة أبعاد رئيسية وهي النزاهة والايثار والتحفيز الجماعي والتشجيع الجماعي .

#### ٣. القيادة المستبدة :

تعني قيام القائد باستخدام المنهج الأوتوقراطي المتشدد أو المتسلط بدرجة كبيرة في تعاملاته مع المرؤوسين ، وهذا الأسلوب يتسم بالسيطرة وتوجيه التعليمات والأوامر والقائد هنا يقوم باتخاذ كافة القرارات دون استشارة موظفيه ، كما انه يملئ ويفرض الأدوار الوظيفية ، ولاشك أن الأسلوب الاستبدادي يحد من حرية الموظفين في التعبير عن آرائهم ومن مشاركتهم في علمية صنع القرارات وهذا الأسلوب يمكن أن يؤدي إلي نفور الموظفين



من القادة ، ويؤثر سلبا على الثقة بين المديرين ومرؤسيهم (المغربي : ٢٠١٠)

### وفيما يتعلق بالدراسات السابقة للقيادة الأبوية :

استهدفت دراسة ( Tsia, 2010 ) التعرف على تأثير القيادة الأبوية على المناخ الأخلاقي داخل محيط العمل ، وقد توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الأبوية على المناخ الأخلاقي وذلك من خلال القيادة الخيرة والقيادة الأبوية ، حيث إن الاهتمام بالعاملين كقائد أبوي سيؤدي إلى توفير المناخ الأخلاقي الجيد داخل محيط العمل بينما يحدث العكس في حالة وجود القيادة المستبدة .

في حين سعت دراسة ( Chen et al., 2012 ) إلى التعرف على تأثير القيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة المتمثلة في ( القيادة الخيرة ، القيادة الأخلاقية ، القيادة المستبدة) وبين الأداء الوظيفي للعاملين ، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأبوية وكل من القيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية ، بينما توجد علاقة سلبية بين القيادة المستبدة وتنمية الأداء الوظيفي لدى العاملين .

هذا وقد قام ( Sheer, 2012 ) بإجراء مسح شامل لمجموعة واسعة من العاملين في الشركات العائلية الصينية الصغيرة ر إثبات وجود الأبعاد الثلاثة للقيادة الأبوية والمتمثلة في ( القيادة الخيرة ، القيادة الأخلاقية ، القيادة المستبدة)، والتعرف على وجهات نظر العاملين في الشركات محل التطبيق حول ذلك ، وتوصلت النتائج إلى أن معظم وجهات النظر كانت إيجابية مع وجود ارتباطات تنافسية عالية بين تلك الأبعاد .

وفي دراسة قام بها ( Anwar, 2013 ) سعت إلى تأثير العلاقة بين القيادة الأبوية وهي القيادة الخيرة والرضا الوظيفي للعاملين ، وقد توصلت النتائج إلى أن القيادة الخيرة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى خلق الالتزام التنظيمي لديهم وتنمية السلوكيات الإبداعية لدى العاملين ، في حين أن القيادة المستبدة لها تأثير إيجابي على مستوى دوافع الموظفين في العمل ، بينما القيادة

الأخلاقية وهي البعد الثالث من أبعاد القيادة الأبوية لا تملك أي تصادم سواء سلبي أو إيجابي على نتائج العاملين .

استهدفت دراسة ( Hakimian et al., 2014 ) تناول العلاقة بين القيادة الأبوية والسلوك الإبداعي لدى العاملين ، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الأبوية والسلوك الإبداعي للموظفين، وكما اتضح أيضً ا بأن انعدام الأمن الوظيفي كمتغير وسيط له تأثير سلبي كبي على العلاقة الموجودة بين القيادة الأبوية والسلوك الإبداعي للموظفين .

## (٢) جودة حياة العمل :

يمكن تناول جودة حياة العمل من خلال مجموعة من العناصر وهي كما يلي:

### أ- مفهوم جودة حياة العمل :

استحوذ مفهوم جودة حياة العمل على اهتمامات العديد من العلماء والباحثين في مجال الأدب التنظيمي ، وغالبا ما ينظر إليها على أنها مفهوم متعدد الأبعاد يشمل كل من البيئة المادية وأنظمة المكافآت وتشكيل فريق العمل وتوفير فرص النمو ، وتنمية العلاقات ، بالإضافة إلى توفير قدر من الأمان والاستقرار الوظيفي ( صديق : ٢٠٠٥ )

هذا وقد عرفها ( Havlovic ,1997 ) على أنها تعبير عن توفير عوامل البيئة الآمنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين وتوفير نظم المكافآت وفرص النمو المناسب ، في حين يعرفها ( Lewis et al.,2001 ) على أنها مجموعة من الأنشطة التي تمارسها المنظمة بغية تنمية وتطوير الحياة أثناء العمل بما يعكس إيجابيا على إنتاجية المنظمة .

ويتفق هذا المفهوم مع التعريف الذي يراه ( Sheman et al.,2002 ) ، حيث يرى أنها تعبر عن الجهود التي تبذلها المنظمة لتحسين جودة حياة العمل بما في ذلك البحث عن أفضل الأساليب لتحسين بيئة العمل وتخفيف القلق والضغط لدى العاملين .

ويشير ( Lau and May,2001 ) إلى جودة حياة العمل على أنها تظهر من خلال استجابة المنظمة لحاجات ومتطلبات العاملين لديها سواء كانت حاجات مادية أو معنوية ، بالإضافة إلى توفير نظم وآليات تتيح للأفراد فرص للمشاركة في اتخاذ القرارات ورسم الأبعاد الوظيفية لبيئة العمل .

ويرى ( Werther and Davis,2002 ) أن جودة حياة العمل تعني ظروف عمل جيدة وإشراف جيد بالإضافة إلى توفير أجور ومزايا مادية كافية ، وتوفير قدر من التحدي والاهتمام للوظيفة .

#### ب- أبعاد جودة حياة العمل :

يرى ( جاد الرب : ١٩٩٩ ) أن جودة حياة العمل تتمثل في مجموعة من الأبعاد وهي ما يلي :

- توفير بيئة عمل آمنة مدعمة لأداء العاملين .
- تصميم الوظيفة بشكل يشبع احتياجات العاملين .
- المشاركة الفعلية في صنع القرارات .
- العدالة في نظام الأجور والمكافآت والحوافز .
- إتاحة فرص الترقية والتقدم الوظيفي .
- إتاحة الظروف الملائمة لتحسين الإنتاجية .
- تشكيل فريق عمل متكامل .
- توفير العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم .

في حين يرى ( Beach ,1999 ) أن جودة الحياة العمل تشمل الأبعاد التالية :

- تشكيل فريق عمل مدار ذاتيا .
- إعادة تصميم الوظائف وإثرائها .
- الإدارة بالمشاركة .
- القيادة الفعالة والسلوك الإشرافي .
- تنمية المسار الوظيفي .

■ العدالة التنظيمية .

■ ساعات العمل المرنة .

من خلال ما سبق سوف تعتمد الباحثة على أبعاد جودة حياة العمل من خلال ثلاثة عناصر يمكن إجمالها في ضوء ما تم عرضه وهي ( بيئة العمل ، المشاركة في القرارات ، العدالة التنظيمية ) .  
وفيما يتعلق بالدراسات السابقة لجودة الحياة العمل :

اختلف الباحثون في تناول جودة حياة العمل ، حيث إنه هناك بعض الدراسات السابقة التي تناولت جودة حياة العمل كمتغير مستقل يؤثر على العديد من المتغيرات التنظيمية ، في حين هناك من تناولها كمتغير وسيط ، وآخرون تناولوها كمتغير تابع ، ففي الدراسة التي قام بها ( Cook ,1999 ) تناول جودة حياة العمل كمتغير مستقل ، حيث توصلت نتائج دراسته إلى أنها تؤثر على تخفيض الدوافع السلبية لدى العاملين والسعي نحو زيادة المشاعر الايجابية وتقدير الذات ، بالإضافة إلى خفض معدلات دوران العمل .

وفي دراسة قام بها ( Vincola ,1999 ) واستهدفت التعرف على تأثير جودة حياة العمل على المرونة لدى العاملين ، وتوصلت النتائج إلى جودة حياة العمل تؤثر على القدرات الابتكارية لدى العاملين والسعي نحو التعلم التنظيمي ، في حين سعت دراسة أخرى قام بها ( Cooper ,2000 ) إلى التعرف على تأثير جودة حياة العمل على ردود أفعال العاملين ، وتوصلت النتائج إلى أن توافر جودة حياة العمل يؤدي إلى تحسين ردود الأفعال تجاه القرارات والتصرفات الإدارية التي يقوم بها المدبرون داخل محيط العمل .

هذا وقد قام ( Klein,2000 ) بدراسة العلاقة بين جودة حياة العمل والالتزام بمعايير العمل ، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين توافر جودة حياة العمل والتزام العاملين بالمعايير الأخلاقية والمهنية عند اتخاذ القرارات الإدارية ، وتوصلت دراسة أخرى قام بها ( Lim and Teo,2000 ) أن جودة حياة العمل تؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين الأمر الذي ينعكس على إنتاج المنظمة



بشكل كلي ، وفي دراسة قام بها كل من ( Almer and Kaplan,2002 ) أن توافر جودة حياة العمل يؤدي إلى زيادة رضا العاملين وارتفاع الروح المعنوية لديهم ، وكذلك توجد علاقة سلبية بين جودة حياة العمل والضغوط الوظيفية . كذلك توصلت دراسة ( Glynn et al.,2002 ) إلى أن جودة حياة العمل تؤدي إلى خفض معدلات الغياب وتخفيض ضغوط العمل ، وكذلك توصلت نتائج دراسة أخرى قام بها ( المغربي : ٢٠٠٥ ) إلى أن جودة حياة العمل تؤثر معنويا على الاستغراق الوظيفي للعاملين .

هذا وتوجد العديد من الدراسات التي تناولت جودة حياة العمل كمتغير تابع ، ومن بين هذه الدراسات : دراسة ( Gifford et al.,2002 ) ، حيث استهدفت التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على جودة حياة العمل ، وتوصلت نتائجها إلى وجود تأثير معنوي بين المتغيرين ، بالإضافة إلى أن القيم الثقافية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية تؤثر على الشعور بجودة حياة العمل الوظيفية ، وكذلك في دراسة (Riley,2003) والتي توصلت إلى أن جودة حياة العمل هي ناتج لتوافر مجموعة من ظروف العمل المناسبة ، بالإضافة إلى توافر متطلبات العمل والاستقلالية في العمل ، مما يؤدي ذلك إلى شعور العاملين بالتقدير الذاتي وزيادة الكفاءة الذاتية وتحسين علاقات العمل .

هذا وقد سعت بعض الدراسات إلى تناول جودة حياة العمل كمتغير وسيط ومن بين هذه الدراسات : (صديق :٢٠٠٥) حيث استهدفت التعرف على العلاقة بين جودة حياة العمل كمتغير وسيط بين مصادر قوة المديرين والأداء ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي مباشر لكل من قوة الخبرة وقوة المكانة والقوة المرجعية على جودة حياة العمل وكذلك وجود تأثير معنوي لجودة حياة العمل على أداء الوحدات ذات الطابع الخاص محل التطبيق .

### التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية :

من خلال عرض الباحثة للدراسات السابقة ، يمكن أن يُبدي الملاحظات التالية :

- 1- تتناول العديد من الدراسات السابقة للمتغير المستقل " القيادة الأبوية " في علاقته مع بعض المتغيرات التنظيمية والسلوكية مثل المناخ الأخلاقي ، الأداء الوظيفي ، الرضا الوظيفي ، السلوك الإبداعي للعاملين .
- 2- تناولت العديد من الدراسات السابقة المتغير التابع " جودة حياة العمل " في علاقته مع بعض المتغيرات التنظيمية والسلوكية مثل دوافع العاملين ، المرونة التنظيمية ، الالتزام التنظيمي ، دوران العمل .
- 3- لا توجد دراسة – على حد علم الباحثة – تناولت العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة وهما القيادة الأبوية وجودة حياة العمل بالتطبيق على ميناء بورسعيد ، ومن ثم فإن الفجوة البحثية تتمثل في سد الثغرات بين البحوث الأجنبية التي تتميز بالغرارة في المجال الإداري وبين البحوث العربية التي تتميز بالندرة إلى حد ما ، وعليه فإن الباحثة تحاول أن يتناول تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل في الدراسة الحالية .

### ثالثا : تساؤلات البحث

في ضوء الفجوة البحثية واستعراض الدراسات السابقة ، يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات البحثية وذلك على النحو التالي:

- 1- هل يوجد تأثير للقيادة الأبوية على جودة حياة العمل ؟
- 2- ما تأثير أبعاد القيادة الأبوية على أبعاد جودة حياة العمل ؟
- 3- هل يوجد اختلاف بين آراء العاملين بالمجال محل التطبيق حول تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل ؟

#### رابعاً : أهمية البحث

بناء على الدور التي تلعبه القيادة الأبوية في تعزيز جودة حياة العمل فقد استطاعت الباحثة تحديد أهمية البحث في الجانبين التاليين :

##### (١/٤) : الأهمية العلمية :

- ١- يعتبر البحث تدعيماً للجهود البحثية في مجال الموارد البشرية على اعتبار أن تلك النوعية من العلاقات البحثية قليلة في المكتبة العربية – على حد علم الباحثة – حيث إنه ما زالت حقول المعرفة تحتاج إلي مزيد من الدراسات البحثية في مجال الموارد البشرية التي تحث علي الاهتمام بالقيادة الأبوية .
- ٢- تهتم بأحد القضايا الهامة في الفكر الإداري وهي الارتقاء بمستوي منظمات الأعمال وتحقيق التميز والريادة بين المنظمات المختلفة العامة والخاصة ، بالإضافة إلي الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعد أهم أصول المنظمة .
- ٣- السعي نحو بناء تصور متكامل حول دور القيادة الأبوية في تعزيز جودة حياة العمل للعاملين .

##### (٢/٤) : الأهمية العملية :

- ١- التعرف على مدي تبني هيئة ميناء بورسعيد لمفهوم القيادة الأبوية ومدي جدواها في تعزيز جودة حياة العمل للعاملين من خلال الاهتمام بأصحاب الخبرات والمهارات والمعرفة .
- ٢- تتبع أهمية الدراسة من أهمية الدور القيادي وتأثيره علي توفير جودة حياة العمل للعاملين والسعي نحو بقاء المنظمة ، حيث إن القيادة الأبوية تعتبر أحد الأساليب الإدارية في تحقيق التميز التنافسي لمنظمات الأعمال .

#### خامساً : أهداف البحث

يسعي هذا البحث إلي تحقيق الهدف الرئيسي الذي يتمثل في التعرف علي تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل وذلك بهيئة ميناء بورسعيد ، وينقسم هذا الهدف إلي مجموعة من الأهداف الفرعية ، وهي كما يلي :



- ١- التعرف على مدى وجود اختلاف في آراء العاملين بهيئة ميناء بورسعيد محل التطبيق فيما يتعلق بأبعاد القيادة الأبوية .
- ٢- تحديد العلاقة بين القيادة الأبوية بأبعادها المختلفة مع جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة .
- ٣- التعرف على مدى وجود تأثير للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة على جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة وذلك لدى هيئة ميناء بورسعيد .

#### سادسا : فروض البحث

لقد حظي موضوع القيادة الأبوية باهتمام العديد من باحثي الإدارة ، لما له من تأثير فعال على العديد من المتغيرات التنظيمية مثل المناخ التنظيمي وأداء العاملين والرضا الوظيفي للعاملين ، حيث تعتمد المنظمات بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم الأمر الذي يؤكد على أهمية العنصر البشري في حياة المنظمات ، ومن ثم ضرورة الاهتمام به والحفاظ عليه .

بناء على ما سبق فقد قامت الباحثة بصياغة فروض البحث كما يلي :

- **الفرض الأول :** يوجد فروق معنوية بين آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد .
- **الفرض الثاني :** يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأبوية وجودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد .
- **الفرض الثالث :** يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية ( القيادة الخيرة ، القيادة الأخلاقية ، القيادة المستبدة ) على أبعاد جودة حياة العمل ( بيئة العمل الوظيفي ، المشاركة في القرارات ، العدالة التنظيمية ) .

#### سابعا : أسلوب البحث

##### ١- نوع ومصادر البيانات :

بناء على الأهداف والفروض المحددة في البحث اعتمدت الباحثة على المصادر التالية :



أ- **البيانات الثانوية ومصادرها** : وذلك عن طريق مراجعة الكتب والبحوث والمقالات العربية والأجنبية ومستخلصات الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع كل من القيادة الأبوية وجودة حياة العمل ، وكذلك الاطلاع على السجلات والاحصائيات التي تصدرها البنوك من خلال أجهزة التنظيم والإدارة وغيرها من الأجهزة المسئولة بمحافظة بورسعيد .

ب- **البيانات الأولية** : وذلك عن طريق جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة باستخدام المقابلات الأولية، وجمع الاستبيانات الخاصة بالدراسة من العينة المختارة ، ثم القيام بتحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ، وذلك للحصول على النتائج واختبار الفرو ، ووضع التوصيات المناسبة .

## ٢- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بهيئة ميناء بورسعيد ، وهي الهيئة المسئولة عن جميع الشركات الموجودة بالميناء ومنطقة شرق بورسعيد وتهتم بتوجيه السفن الصادرة والواردة من وإلى الميناء الأول والثاني بقناة السويس . هذا وقد بلغ عدد العاملين بهيئة ميناء بورسعيد ٧٣٢ عاملاً وذلك من واقع شؤون العاملين بهيئة ميناء بورسعيد حتى عام ٢٠١٥ ، ونظراً لتوافر بيانات مجتمع البحث فقد ساعد ذلك في تحديد حجم العينة ، وبالرجوع لجدول التوزيع العشوائي لتحديد حجم العينة فإن عينة البحث تبلغ ( ٢٥٢ ) مفردة ( بازرعة : ١٩٩٦ ) ، ويمكن توضيح الإدارات التي تم توزيع قوائم الاستبيان عليها على النحو التالي :

### جدول رقم (١)

#### عدد العاملين بهيئة ميناء بورسعيد موضع الدراسة

اسم الإدارة	المجتمع	العينة	القوائم الصحيحة
إدارة متابعة شرق	٩٠	٣٠	٢٢



أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد

د/ فببى نصبى رانجب سليمان

١٦	٢٠	٦٠	إدارة الشئون القانونية
٩	١٣	٤٠	إدارة متابعة العاملين
٧	١١	٣٣	إدارة حماية البيئة
١٠	١٥	٤٢	إدارة التنظيم والإدارة
٨	١٢	٣٤	إدارة شئون العاملين
١٤	١٩	٥٣	الإدارة المالية
٣٦	٤٢	١٢١	الإدارة الهندسية
٩	١٣	٣٨	إدارة التفتيش
٥	١٤	٤١	إدارة التخطيط والمتابعة
١٢	١٨	٥٠	إدارة العلاقات العامة
١٨	٢٢	٦٤	إدارة خدمة المواطنين
١٩	٢٣	٦٦	إدارة الشئون الإدارية
١٨٥	٢٥٢	٧٣٢	الإجمالي

المصدر : إدارة شئون العاملين بهيئة ميناء بورسعيد (٢٠١٥) .  
هذا وقد بلغت نسبة استجابة أفراد عينة الدراسة وفقا لعدد القوائم الصحيحة ٧٣%

### ٣- أسلوب القياس :

لتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد المقاييس المستخدمة لتحديد أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد , بناء على مراجعة الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي :

أ- مقاييس القيادة الأبوية : اشتمل هذا العامل على عدة متغيرات وهي القيادة الخيرة ، القيادة الأخلاقية ، القيادة المستبدة ، وقد اعتمدت الباحثة

في قياس هذا العامل على دراسة (Cheng et al., 2000) ، ( Farah ) ،  
( and Cheng,2000 ) ، ودراسة ( خشبة وآخرون : ٢٠١٥ ) ،  
وقد تم قياس القيادة الأبوية بمكوناته الثلاثة كما يلي :

- القيادة الخيرة : تم الاعتماد على ١٠ عبارات .
- القيادة الأخلاقية : تم الاعتماد على ٦ عبارات .
- القيادة المستبدة : تم الاعتماد على ٨ عبارات تقيس هذا المتغير .

ب- مقاييس جودة حياة العمل : اشتمل هذا العامل على ثلاثة أبعاد وهم  
العمل الوظيفي ، المشاركة في صناعة القرارات ، العدالة التنظيمية ، وقد  
الاعتماد في قياسهما على دراسة ( Beach ,1999 ) ، دراسة ( جاد الرب  
: ١٩٩٩ ) ، ( المغربي : ٢٠٠٥ ) وتم قياس أبعاد جودة حياة العمل كما  
يلي :

- بيئة العمل الوظيفي : تم قياسه بـ ٦ عبارات .
- المشاركة في صناعة القرارات : تم قياسه بـ ٦ عبارات معبرة عنها  
بقائمة الاستبيان .
- العدالة التنظيمية : تم قياسه بـ ٦ عبارات .

وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي ، حيث ( موافق جدا = ٥  
درجات ) ، ( موافق = ٤ درجات ) ، ( غير متأكد = ٣ درجات ) ، ( غير  
موافق = ٢ درجة ) ، ( غير موافق على الإطلاق = ١ درجة ) ، وذلك لبيان  
درجة موافقة الباحثين حول بعض المتغيرات التي تساهم في بيان أثر القيادة  
الأبوية على جودة حياة العمل بهيئة جمارك بورسعيد .

#### ٤- متغيرات البحث :

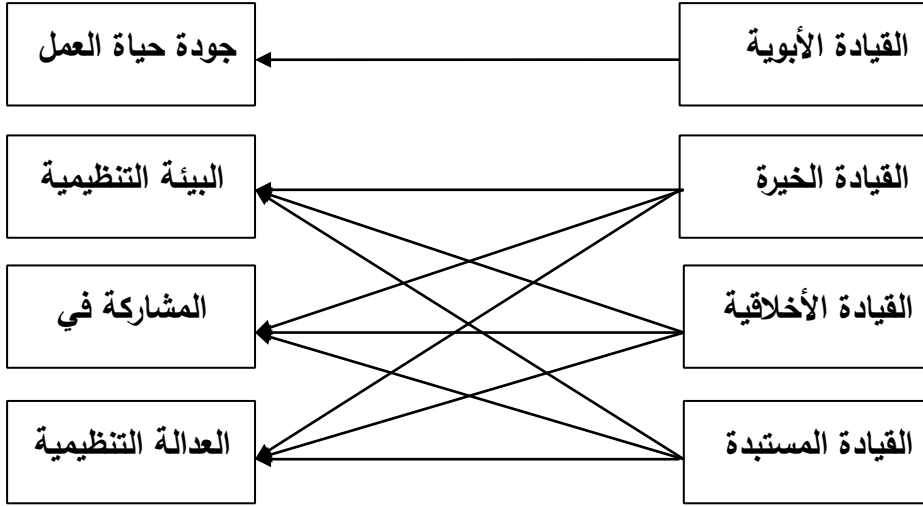
يحتوي هذا البحث على متغيرين وهما كما يلي :

- أ- المتغير المستقل : القيادة الأبوية .
- ب- المتغير التابع : جودة حياة العمل .

والشكل التالي يوضح العلاقة الخاصة بنموذج البحث المقترح :

شكل رقم ( ١ )

نموذج البحث



المصدر : إعداد الباحثة

هذا وقد اعتمدت الباحثة على عينة مبدئية قوامها ( ٣٠ ) مفردة من بهيئة ميناء بورسعيد ، وذلك لقياس الصدق والثبات ، وتمت عملية التعديل لبعض العبارات وإعادة الصياغة ، كذلك تمت عملية الحذف والإضافة لبعض مفردات القائمة ، بما يسهل من عملية استيعابها ، وتم حساب معامل الثبات والتوافق الداخلي للعناصر باستخدام (Reliability Analysis) ، بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا ، (Coefficient) لأسئلة الاستقصاء لبحث مدى الاعتماد على نتائج العينة في تعميم النتائج . والجدول التالي يوضح قيمة ألفا لمتغيرات الدراسة على النحو التالي :



## جدول رقم (٢)

### معامل الاتساق الداخلي لأداة البحث

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغير	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	معامل الصدق
القيادة الأبوية	القيادة الخيرة	١٠	٠,٨٣٤	٠,٩١٣
	القيادة الأخلاقية	٦	٠,٧٥٦	٠,٨٦٩
	القيادة المستبدة	٨	٠,٨٧٧	٠,٩٣٦
جودة حياة العمل	بيئة العمل الوظيفي	٦	٠,٨٦٣	٠,٩٢٩
	المشاركة في القرار	٦	٠,٨٣١	٠,٩١١
	العدالة التنظيمية	٦	٠,٧٤٣	٠,٨٦٢

المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من خلال ما سبق يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة ومرتفعة لجميع الأبعاد ، ونظرا لأن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات ويكون المعيار المقبول هو (٦٠%) فأكثر فإن هذا يوضح مصداقية مقياس البحث والتأكيد على درجة التوافق والثبات الداخلي لهذا المقياس. وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

### ٥- أسوب تحليل البيانات :

تناولت الباحثة تحليل البيانات من خلال قراءة وتحليل البيانات الواردة بقائمة الاستبيان على النحو التالي :

أ- لقد تم توجيه قائمة الاستقصاء إلى بهيئة ميناء بورسعيد محل الدراسة مع المقابلة الشخصية خلال استيفاء القائمة ,ومراجعة الاستقصاء بعد تسلمه من مفردات العينة، وذلك بهدف تحديد عدد الاستثمارات الصحيحة



والمستوفاة , وبعد أن تم تجميع القوائم من مفردات العينة يتضح أن القوائم الصحيحة بلغت (١٨٥) قائمة ، وبالتالي يكون معدل الاستجابة لدي أفراد عينة الدراسة (٧٣,٤ %) أي ما يعادل ٧٣% .

ب- التحليل الإحصائي للبيانات التي وردت بقائمة الاستقصاء، من خلال الأساليب الإحصائية التالية :

١- الإحصاء الوصفي :

تم الاعتماد على المتوسط والانحراف المعياري , ومعامل الاختلاف لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات البحث .

٢- الإحصاء الاستدلالي :

حيث اعتمدت الباحثة علي أسلوب اختبار مربع كاي للاستقلالية كما ، وذلك لتحديد مدى وجود اختلافات بين آراء عينة الدراسة حول توافر أبعاد القيادة الأبوية وجودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد ، كذلك اعتمدت الباحثة علي معامل ارتباط سبيرمان وذلك لاختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة ، كما تم استخدام معاملات الانحدار المتعدد للوقوف على مدى وجود تأثير بين متغيرات الدراسة .

### ثامنا : نتائج واختبار فروض البحث

تعرض الباحثة نتائج أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد طبقا لتفديرات المبحوثين في استمارة الاستبيان ومن خلال التحليلات الإحصائية وربطها بفروض البحث وأهدافه بما يسهم بعد ذلك في تحديد المقترحات والتوصيات التي تُمكن القيادات في هذه البنوك من التعرف علي دور رأس المال الفكري في تحقيق البراعة التنظيمية ، وذلك كما يلي :

أ- اختبار الفرض الأول : يوجد فروق معنوية بين آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية بهيئة ميناء بورسعيد .

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار مربع كاي عن الجدو التالي :

جدول رقم (٣)  
اختبار الفرض الأول.

م	أبعاد القيادة الأبوية وجودة حياة العمل	التحليل الوصفي			نتائج اختبار كاي <sup>٢</sup>	
		الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قيمة المعنوية	تفسير المعنوية
١	القيادة الخيرة	٣	١,١٦	٣,٣٥	٠,٠٠٠	معنوي
٢	القيادة الأخلاقية	٢	١,٢٢	٣,٣٧	٠,٠٠٠	معنوي
٣	القيادة المستبدة	١	١,٣٢	٣,٥٦	٠,٠٠٠	معنوي
٤	بيئة العمل الوظيفي	٢	١,٣٧	٣,٤٣	٠,٠٠٠	معنوي
٥	المشاركة في صناعة القرار	١	١,٢٢	٣,٥٦	٠,٠٠٠	معنوي
٦	العدالة التنظيمية	٣	١,٠٩	٣,٣٣	٠,٠٠٠	معنوي
	أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل		٤,٦٩		٠,٠٠٠	معنوي

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- فيما يتعلق بأبعاد القيادة الأبوية اتضح وجود فروق معنوية بين آراء عينة الدراسة حول كل بُعد ، كما أن القيادة المستبدة كانت هي صاحبة الترتيب الأول وفقا لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بالوسط الحسابي ثم تليها القيادة الأخلاقية وأخيرا القيادة الخيرة .



٢- فيما يتعلق بأبعاد جودة حياة العمل اتضح وجود فروق معنوية بين آراء عينة الدراسة حول كل بُعد ، كما أن المشاركة في صناعة القرارات كانت أكثر أهمية لدى عينة الدراسة وفقا للوسط الحسابي ثم تليها بيئة العمل الوظيفي وأخيرا العدالة التنظيمية .

٣- فيما يتعلق بمدى وجود فروق معنوية بين آراء عينة الدراسة حول المتغيرات ككل والمتمثلة في أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل فقد اتضح وجود فروق معنوية حيث بلغت قيمة ( كا<sup>٢</sup> = ٩٣١,٧٦٨ ) وهي قيمة معنوية عند ٥% .

تخلص الباحثة مما سبق إلى رفض فرض عدم وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد فروق معنوية بين آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية بهيئة ميناء بورسعيد"

ب- اختبار الفرض الثاني : يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأبوية وجودة حياة العمل بهيئة ميناء بورسعيد.

من خلال هذا الفرض فإن الباحثة تسعى لاختباره من خلال معامل ارتباط سبيرمان والتي من شروطه أن يتم استخدامه في حالة البيانات الرتبية ، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مصفوفة الارتباط التالية :

#### جدول رقم (٤)

#### مصفوفة الارتباط للمتغيرات

الأبعاد	القيادة الخيرة	القيادة الأخلاقية	القيادة المستبدة	بيئة العمل الوظيفي	المشاركة في القرار	العدالة التنظيمية
القيادة الخيرة	١					
القيادة الأخلاقية	٠,٦٢٢**	١				
القيادة	٠,٥٣٢**	٠,٤٣٢**	١			

أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد

د/ فهدى نصبي راجب سليمان

المستبة						
بيئة العمل الوظيفي	١	-	**٠,٥٤٣	**٠,٤٣٢	**٠,٨٧٥	
المشاركة في القرار	١	**٠,٦٧٠	٠,٤٣٥-	٠,٧٨٥	**٠,٨١٦	
العدالة التنظيمية	١	**٠,٤٥١	**٠,٥٦٩	٠,٦٥٤-	**٠,٦١٩	**٠,٥٠٩

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي \*\* معنوي عند مستوي ١%

في ضوء ما سبق نستنتج ما يلي :

- وجود ارتباط طردي بين جميع أبعاد القيادة الأبوية وبعضها البعض .
  - وجود علاقة ارتباط طردي بين جميع أبعاد جودة حياة العمل وبعضها البعض .
  - وجود علاقة ارتباط طردي بين بُعدين من أبعاد القيادة الأبوية وهما القيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية وبين أبعاد جودة حياة العمل ، في حين توجد علاقة عكسية بين القيادة المستبدة وجودة حياة العمل ، الأمر الذي يعني أن جودة حياة العمل تتطلب وجود التعاون المشترك بين الرؤساء ومرؤوسيهم بالإضافة إلى وجود قيادة خيرة تسعى إلى التفاهم مع المرؤوسين وكذلك وجود قادة يتمتعون بالناحية الأخلاقية داخل محيط العمل.
- هذا ويمكن توضيح العلاقة بين أبعاد القيادة الأبوية وأبعاد جودة حياة العمل في الجدول التالي:

#### جدول رقم (٥)

معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة

المتغير	العلاقة	المتغير	معامل الارتباط	المعنوية
القيادة الخيرة	←	بيئة العمل	**٠,٨٧٥	معنوي طردي
	←	المشاركة في	**٠,٨١٦	معنوي طردي



		القرار		
معنوي طردي	**٠,٥٠٩	العدالة التنظيمية	←	القيادة الأخلاقية
معنوي طردي	**٠,٤٣٢	بيئة العمل	←	
معنوي طردي	**٠,٧٨٥	المشاركة في القرار	←	
معنوي طردي	**٠,٦١٩	العدالة التنظيمية	←	القيادة المستبدة
معنوي عكسي	**٠,٥٤٣-	بيئة العمل	←	
معنوي عكسي	**٠,٤٣٥-	المشاركة في القرار	←	
معنوي عكسي	**٠,٦٥٤-	العدالة التنظيمية	←	

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي \*\* معنوي عند مستوي ١%

يتضح مما سبق ما يلي :

- وجود علاقة طردية بين القيادة الخيرة وبيئة العمل بنسبة قدرها ٨٧,٥% ، في حين كانت نسبة الارتباط بين القيادة الخيرة والمشاركة في صناعة القرار ٨١,٦% ، وكانت نسبة المعنوية بين القيادة الخيرة والعدالة التنظيمية ٥٠,٩% ، وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 1\%$
- وجود علاقة ارتباط طردية بين القيادة الأخلاقية وبيئة العمل بنسبة قدرها ٤٣,٢% ، في حين كانت نسبة الارتباط بين القيادة الأخلاقية والمشاركة في صناعة القرار ٧٨,٥% ، بينما كانت نسبة الارتباط بين القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية ٦١,٩% ، وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 1\%$
- وجود علاقة ارتباط عكسية (سالبة) بين القيادة المستبدة وبيئة العمل وذلك بنسبة مئوية قدرها ٥٤,٣% ، بينما كانت هناك علاقة ارتباط سالبة بين

القيادة المستببببب والمشاركة في صناعة القرار وذلك بنسبة قدرها -  
 ٤٣,٥% ، في حين كانت النسبة بين القيادة المستبببببب والعدالة التنظيمية -  
 ٦٥,٤% .

في ضوء ما سبق يمكن رفض فرض العدم وقبول الفرض البببببب الذي  
 ينص على " يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأبوية وجودة حياة العمل بهيئة  
 ميناء بورسعيد.

ج- اختبار الفرض الثالث : : يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية )  
 القيادة الخيرة ، القيادة الأخلاقية ، القيادة المستبببببب ( على أبعاد جودة حياة  
 العمل ( بيئة العمل الوظيفي ، المشاركة في القرارات ، العدالة  
 التنظيمية).

من خلال هذا الفرض فإنه يتم اختباره من خلال تحليل الانحدار وذلك  
 على النحو التالي :

- اختبار تأثير القيادة الخيرة على بيئة العمل الوظيفي :  
 أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (٦)

تأثير القيادة الخيرة على بيئة العمل الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٤٤,٧٢٥	١	٤٤,٧٢٥	٢٢٥,٨٨٤	٠,٠٠٠	٠,٨٧٥	٠,٧٦٦
البواقي	٣٦,٢٧٩	١٨٣	٠,١٩٨				
المجموع	٨١,٠٠٤	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الخيرة على بيئة العمل الوظيفي وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .
- ٢- القيادة الخيرة تفسر بيئة العمل الوظيفي بنسبة ٧٦,٧% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٠,٨٧٥% .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخيرة على بيئة العمل الوظيفي .

- اختبار تأثير القيادة الخيرة على المشاركة في صناعة القرار :  
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (٧)

تأثير القيادة الخيرة على المشاركة في صناعة القرار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٣٦,٨٣٥	١	٣٦,٨٣٥	١٥١,٥٨٤	٠,٠٠٠	٠,٨١٦	٠,٦٦٦
البواقي	٤٤,٥٧٢	١٨٣	٠,٢٤٣				
المجموع	٨١,٤٠٧	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الخيرة على المشاركة في صناعة القرار وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .





- ٢- القيادة الخيرة تفسر المشاركة في صناعة القرار بنسبة ٦٦,٦% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٠,٨١,٦% .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخيرة على المشاركة في صناعة القرار .

- اختبار تأثير القيادة الخيرة على العدالة التنظيمية :

أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (٨)

تأثير القيادة الخيرة على العدالة التنظيمية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٢٢,٤٤٦	١	٢٢,٤٤٦	١٢٢,٦٥٥	٠,٠٠٠	٠,٥٠٩	٠,٢٥٩
البواقي	٣٣,٥٥١	١٨٣	٠,١٨٣				
المجموع	٥٥,٩٩٧	١٨٤					

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الخيرة على العدالة التنظيمية القرار وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .
- ٢- القيادة الخيرة تفسر المشاركة في العدالة التنظيمية بنسبة ٢٥,٩% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٠,٥٠,٩% .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخيرة على العدالة التنظيمية .

- اختبار تأثير القيادة الأخلاقية على بيئة العمل الوظيفي :  
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (٩)

تأثير القيادة الأخلاقية على بيئة العمل الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٧٤,٤٤٥	١	٧٤,٤٤٥				
البواقي	٤٦,٤٤٢	١٨٣	٠,٢٥٤	٢٩٣,٠٩٠	٠,٠٠٠	٠,٤٣٢	٠,١٨٧
المجموع	١٢٠,٨٨٧	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الأخلاقية على بيئة العمل الوظيفي وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .
- ٢- القيادة الأخلاقية تفسر بيئة العمل الوظيفي بنسبة  $18,7\%$  والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها  $43,2\%$  .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على بيئة العمل الوظيفي .

- اختبار تأثير القيادة الأخلاقية على المشاركة في صناعة القرار :  
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (١٠)

تأثير القيادة الأخلاقية على المشاركة في صناعة القرار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	١٦,٢٤٦	١	١٦,٢٤٦	١٢٠,٣٤١	٠,٠٠٠	٠,٧٨٥	٠,٦١٦
البواقي	٢٤,٦٦٢	١٨٣	٠,١٣٥				
المجموع	٤٠,٩٠٨	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الأخلاقية على المشاركة في صناعة القرار وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$ .
- ٢- القيادة الأخلاقية تفسر المشاركة في صناعة القرار بنسبة ٦١,٦% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج.
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٧٨,٥%.
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على المشاركة في صناعة القرار .

- اختبار تأثير القيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية :

جدول رقم (١١)

تأثير القيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٣٢,٣٣٤	١	٣٢,٣٣٤	٤٣٦,٩٤٦	٠,٠٠٠	٠,٦١٩	٠,٣٨٣



أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد

د/ هيبى نصبي رانجب سليمان

			٠,٠٧٤	١٨٣	١٣,٥٥٧	البواقي
				١٨٤	٤٥,٨٩١	المجموع

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية القرار وذلك عند مستوى معنوية =  $\alpha 5\%$ .
- ٢- القيادة الأخلاقية تفسر العدالة التنظيمية بنسبة ٣٨,٣% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٦١,٩% .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية .

- اختبار تأثير القيادة المستبدة على بيئة العمل الوظيفي :  
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

### جدول رقم (١٢)

#### تأثير القيادة المستبدة على بيئة العمل الوظيفي

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	١٤,١٤٦	١	١٤,١٤٦				
البواقي	٢٦,٢٢٢	١٨٣	٠,١٤٣	٩٨,٩٢٣	٠,٠٠٠	٠,٥٤٣-	٠,٢٩٥-
المجموع	٤٠,٣٦٨	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة المستبدة على بيئة العمل الوظيفي وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .
- ٢- القيادة المستبدة تفسر بيئة العمل الوظيفي بنسبة ٢٩,٥% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- ٣- وجود علاقة ارتباط سلبية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها ٥٤,٣% .
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير سلبي للقيادة المستبدة على بيئة العمل الوظيفي .

- اختبار تأثير القيادة المستبدة على المشاركة في صناعة القرار :  
أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول التالي :

جدول رقم (١٣)

تأثير القيادة المستبدة على المشاركة في صناعة القرار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٢٨,٣٣٨	١	٢٨,٣٣٨	٢٨٩,١٦٣	٠,٠٠٠	٠,٤٣٥-	٠,١٩٨-
اليواقي	١٧,٩٢٢	١٨٣	٠,٠٩٨				
المجموع	٤٦,٢٦٠	١٨٤					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح مما سبق ما يلي :

١. معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة المستبدة على المشاركة في صناعة القرار وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$  .
٢. القيادة المستبدة تفسر المشاركة في صناعة القرار بنسبة ١٩,٨% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .



٣. وجود علاقة ارتباط سلبية بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها  $43,5\%$
٤. في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير سلبي للقيادة المستبدة على المشاركة في صناعة القرار.

- اختبار تأثير القيادة المستبدة على العدالة التنظيمية :

جدول رقم (١٤)

تأثير القيادة المستبدة على العدالة التنظيمية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع الوسط	درجات ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	٢٢,١٢٤	١	٢٢,١٢٤	١٣٧,٤١٦	٠,٠٠٠	٠,٦٥٤-	٠,٤٢٨-
البواقي	٢٩,٤٤٧	١٨٣	٠,١٦١				
المجموع	٥١,٥٧١	١٨٤					

يتضح مما سبق ما يلي :

- ١- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة المستبدة على العدالة التنظيمية القرار وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha = 5\%$ .
- ٢- القيادة المستبدة تفسر العدالة التنظيمية بنسبة  $42,8\%$  والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج.
- ٣- وجود علاقة ارتباط سالبة بين المتغيرين وذلك بنسبة قدرها  $65,4\%$
- ٤- في ضوء ذلك يتم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " يوجد تأثير سلبي للقيادة المستبدة على العدالة التنظيمية .

أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد  
د/ فببب نضبب وانبب سلبمان

- اختبار أكثر المتغيرات المستقلة تأثيرا في المتغير التابع :

**جدول رقم (١٥)  
تحليل الانحدار المتعدد**

المتغير	معامل التفسير	المعنوية	درجات ف	مربع الوسط	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
القيادة الأخلاقية	٠,٦٢١	٠,٠٠٠	١٠٢,٣١٤	٢٧,٧٢٧	١	٢٧,٧٢٧	الانحدار
				٠,٢٧١	١٨٣	٤٩,٦١٧	البواقي
					١٨٤	٧٧,٣٤٤	المجموع
القيادة الخيرة	٠,٢٤٣	٠,٠٠٠	٣٥٥,٩٧٨	٣٣,١٠٦	٢	٦٦,٢١٣	الانحدار
				٠,٠٩٣	١٨٢	١٦,٩٨٧	البواقي
					١٨٣	٨٣,٢٠٠	المجموع

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

١. معنوية نموذج الانحدار المتعدد بين المتغيرات وذلك عند مستوى معنوية ٥% .

٢. أن أكثر المتغيرات تأثيرا في جودة حياة العمل هي القيادة الأخلاقية حيث تفسر ٦٢,١% من التغيرات التي تحدث في جودة حياة العمل ، في حين أن القيادة الخيرة جاءت في الترتيب الثاني من حيث التأثير وذلك بنسبة تفسر قدرها ٢٤,٣% .

**تاسعا : نتائج وتوصيات البحث**

تعرض الباحثة إلى أهم النتائج التي تم التوصل إليها , وأهم التوصيات المقترحة بشأنها كما يلي:

أ- تتمثل نتائج البحث فيما يلي :

- ١- وجود فروق معنوية في الآراء لدى عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية وكذلك حول أبعاد جودة حياة العمل .
- ٢- وجود ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الأبوية وبعضها البعض ، وكذلك وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل وبعضها البعض .
- ٣- جاءت أقوى علاقة ارتباط فيما يتعلق بالقيادة الخيرة ما بين القيادة الخيرة وبيئة العمل الوظيفي وذلك بنسبة مئوية قدرها ٨٧,٥% ، بينما جاءت أقوى علاقة ما بين القيادة الأخلاقية والمشاركة في صناعة القرار وذلك بنسبة مئوية قدرها ٧٨,٥% ، أما فيما يتعلق بالقيادة المستتبدة فقد كانت جميع معاملات الارتباط بينها سالبة وبين جودة حياة العمل .
- ٤- وجود تأثير معنوي بين أبعاد القيادة الأبوية وأبعاد جودة حياة العمل .
- ٥- جاءت أقوى تأثير للقيادة الأخلاقية ثم تبعها القيادة الخيرة وبين جودة حياة العمل .

#### ب- توصيات البحث :

يمكن للباحثة أن تضع مجموعة من التوصيات كما يلي :

- ١- ضرورة الاهتمام بمشاركة العاملين في صناعة القرار لما له من تأثير على جودة حياة العمل داخل هيئة ميناء بورسعيد .
- ٢- السعي نحو وضع مجموعة من اللوائح والقوانين التي تحدد اختصاصات وسلطات المديرين والعاملين المعلنين داخل محيط العمل وذلك تجنباً للقيادة المستتبدة لما لها من تأثير سلبي على جودة حياة العمل .
- ٣- السعي نحو توفير مبدأ الديمقراطية في التعامل بين المديرين والمرؤوسين مع ضرورة تحلي المدير بالجوانب الأخلاقية عند تعامله مع مرؤوسيه لما له من تأثير معنوي داخل محيط العمل .
- ٤- ضرورة توفير العدالة بين العاملين سواء كانت عدالة في الإجراءات ولذا فلا بد من وجود قواعد معلنه لجميع المرؤوسين بسلطات واختصاصاتهم ، وكذلك توفير العدالة التوزيعية من خلال الأجور العادلة بين العاملين في نفس الدرجة الوظيفية ، ولاسيما بالنسبة للعدالة في التعاملات عن طريق عدم المحاباة لأحد من العاملين على حساب آخر .





## المراجع :-

### أولا : المراجع العربية

١. د.حسين عبدالحميد أحمد رشوان (٢٠١٠) ، " القيادة : دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي " ، ( الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة )
٢. د.سيد محمد جاد الرب (٢٠١٥) ، " إدارة الموارد البشرية " ، ( الاسماعيلية : دار الفجر للطبع والنشر) .
٣. د.طارق عبدالرؤوف عامر ، د. إيهاب عيسى المصري (٢٠١٣) - " القيادة التربوية ومهارات التعليم " ، ( القاهرة : دار العلوم للنشر والتوزيع )
٤. د.طلعت سالم الشربيني بنتن (٢٠٠٨) ، " القيادة التربوية وأثرها في رفع الكفاءة الانتاجية " ، " أطروحة دكتوراه ، ( الجامعة الأمريكية : لندن ) .
٥. د.عبدالحميد عبدالفتاح المغربي (٢٠١٢) ، " أثر القيادة الذكية علي إدراك العاملين لفاعلية إدراك المعرفة بالشركات العاملة بهيئة ميناء دمياط " ، " المؤتمر السنوي الدولي الخامس والعشرون " ( المنصورة : كلية التجارة ) .
٦. د.محمد جلال صديق (٢٠٠٥) ، " جودة حياة العمل كمتغير وسيط بين مصادر قوة المديرين والأداء : دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة " ، " المجلة المصرية للدراسات التجارية " ، المجلد ٢٩ ، العدد الثاني ، ص ص ٤٦-٤١ .
٧. د.محمود صادق بازرعة (١٩٩٦) ، " بحوث التسويق : كتابة التقرير النهائي " ، ( الرياض : مكتبة العبيكان ) .

### ثانيا : المراجع الأجنبية

1. Aimer, E., and Kaplan, S., "The Effects of flexible work arrangements and mentoring on behavioral Job outcomes, burnout and stress' , Behavioral Research in Accounting, vol. 14 (2002) pp. 134.
2. Anwar,H.(2013), Impact of Paternalistic Leadership on employee outcome : A study on the banking sector of Pakistan ,IOSR Journal of Business and Management ,7(6),pp.109-115 .
3. Balassiano, M,. &Salles, D. (2012) Perceptions of equity and justice and their implications on affective

- organizational commitment: a confirmatory study in a teaching and research institute. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9(3), 268-286.
4. Beach ,D.S.,(1999)," Personnel :The Managemnet of people at work" (New York : McGraw –Hill Inc.),pp.453-455.
  5. Brown, M. E., Trevino, L. K., Harrison, D. A. (2005), "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol. 97, pp. 117-134
  6. Chen ,X.,Elberly,M.,Chiang ,T.,Farh ,J.,and Cheng,S.(2012),"Affective Trust in Chinese Leader's : Linking paternalistic Leadership to Employee performance , **Journal Of Management**, Vol 2(3) , pp.24 -36
  7. Cheng ,B.S.,Chou ,L.F.,Wu .,T.Y.,Huange M.,P.,and Farh ,J.L.(2004)," Paternalistic Leadership and subordinate response : Establishing a leadership model in Chinese organizations , **Asian Journal of Social Psychology** ,Vol.7,pp.89- 117
  8. Chukwudi ,OR.(2009)," Paternalistic Leadership and Profitability Area , **Thesis ( MSc )** ,( Nigeria : University of Nigeria) .
  9. Cook, J., "Women as managers and partners : Context specific predictors o turnover in international public accounting firms" *Auditing: A Journal of practice* , vol. 16(1999) pp. 29-50
  10. Cooper, C. L., "Can we live with the changing nature of work?" *Journal of Management psychology*, vol, 15 (2000) pp. 569-572. .

11. Farah ,J., and Cheng ,B.(2000)," A cultural Analysis of Paternalistic Leadership in Chinese organizations . **Journal Of Management**, Vol 3(4) , pp.14 -29 .
12. Gifford, B., et ai. , “The Relationship Between Hospital unit culture and lurses Quality of work life”, 4anagement of Healthcare 4anagement, vol. 47 (2002) pp. 14-25.
13. Glynn, M., “Work — Life balance: The Role of the Managers °, Human Resource Management, vol. 41, (2002) pp. 209- 226.
14. Hakimian ,F.,Farid ,H.,Ismail ,M.,N.,and Ismail I.,A.(2014), The Role of behavior ., **Annu Rev Psychol** ,58.pp.479-514.
15. Havlovic , S. J. (1997) , "Quality of work life and Human Resource Outcomes" *Industrial Relations* ° Vol . 30 , No. 3 , PP. 469 – 479.
16. Klein, M., “D and T moves to boost number of women i Leadership posts” *Accounting today* ,vol. 14(2000) pp. 1 - 15
17. Lewis P. S., Goodman S. H., and Fandt P. M., 1995, *Management challenge in the 21st century*° New York: West Publishing Co.
18. Lim, V., and Toe, T., “To work or not to work at home: An empirical investigation of factors affecting attitudes Towards teleworking”, *Journal of Management Psychology*, vol (2000),pp. 560—586.
19. Loscocco K. A, & Roschell A. R., (1991), Influence on the quality of work and non work life: Two decades in review, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 39, no. 2, pp. 182-225
20. Mu,M.,Huang,X.,Li,C.,and Liu,W.(2012),"How Chinese paternalistic leadership affects subordinates performance

- and behavior ", **"International nassociation for Chinese Management Research**
21. Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., Mitchelson, J. K. (2006), "A Cross-Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership", **Journal of Business Ethics**, Vol. 63, No.4, pp. 345-359.
  22. Riley, A., "The Quality of work life, self-evaluation and life satisfaction Among African American " Psychology Quarterly , vol. 84 (2003) pp. 126.
  23. Sheer ,V.(2012)"In Search of Chinese paternalistic : Conflicting Evidence From Samples of Mainland China and Hong Kong's Small Family Business ,**Management Communication** Quarterly , Vol.12 ,(1),pp.34-50.
  24. Sherman,A.Bohbander,G,Smell.S.,(2002),"Management Humen Resource ",( NEW Yourk : South Western College Polishing,pp.70-71.
  25. Tsia ,P.,J.(2012)," Influence of Paternalistic Leadership on organizational Ethical Climate , **Second Annual General Business Conference Proceeding** ,pp.231-267 .
  26. Vincola, A., "Good Career I life balance makes for better workers" , Human Resource focus, vol.76(1999) pp.4 -13
  27. Werher , W.B., and Davis , K., (2002),"Human Resource and Personnel Management" ,(New York : McGraw-Hill inc.) ,p.502.