

أنماط القيادة الادارية وأثرها على جودة حياة العمل: دراسة استطلاعية لآراء عينة من

التدريسيين في جامعة كركوك

م. م عامر رجب ذياب

جامعة كركوك

كلية الادارة والاقتصاد

aamersabaawi@yahoo.com

م. د. بصير خلف خزل

الجامعة التقنية الشمالية

المعهد التقني الحويجة

baserbbbb@gmail.co

م. م حيدر سلطان داود

الجامعة التقنية الشمالية

المعهد التقني الحويجة

h.s.d.9119@gmail.com

مستخلص

الكلية المبحوثة كي تتغلب على التحديات البيئية الداخلية عليها أن تجد جودة حياة عمل مناسبة للتدريسيين، ولتبنى تلك الجودة ينبغي عليها أن تبني انماط قيادية ادارية سليمة ورشيدة بهدف خلق تلك الجودة، ومن هنا سعى البحث إلى التعرف على الاثر الذي تمارسه انماط القيادة الادارية (النمط الاخباري والاقناعي والمشارك والتفويضي) بوصفها متغيراً مستقلاً في جودة حياة العمل بوصفها متغيراً معتمداً في كلية العلوم جامعة كركوك، وقد أجري البحث على عينة قوامها (٥٠) تدريسياً بواسطة استمارة استبانة أعدت لهذا الغرض، وبعد استحصال البيانات تم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS.v22)، واستحصل على جملة نتائج بلورت جملة استنتاجات من أهمها " لأنماط القيادة الادارية دور تأثيري في جودة حياة العمل على نحو عام، وعلى نحو خاص كان النمط التفويضي هو صاحب الأثر الأكبر في التنبني من بين تلك الانماط". هذا وتضمن البحث مجموعة من المقترحات التي أشارت إلى ضرورة قيام القيادات الادارية بتفويض جزء من الصلاحيات والسلطات وذلك لضمان سير العمل من جهة، وتحفيز التدريسيين لشعورهم بالدور الاستراتيجي الذي يمارسونه من جهة اخرى.

الكلمات المفتاحية: انماط القيادة الادارية، جودة حياة العمل.

Administrative Leadership Patterns and Their Impact on the Quality of Work Life: A Survey Study of the Views of a Sample of Teaching Staff at the University of Kirkuk

Amer Rajab Dheyab
Assistant Lecturer
University of Kirkuk
Management and Economic
aamersabaawi@yahoo.com

Baser Khalf Khazeal
Lecturer
Northern Technical University
Technical Institute Hawijah
baserbbbb@gmail.com

Hayder Sultan Daowd
Assistant Lecturer
Northern Technical University
Technical Institute Hawijah
h.s.d.9119@gmail.com

Abstract

The college which is need to overcome internal environmental challenges, it must find quality work life suitable for teachers. In order to achieve this quality, it must adopt rational leadership styles in order to create this quality. Hence, the research sought to identify the effect of the administrative leadership styles (News style, persuasion, participation and Negotiating) The study was conducted on a sample of (50) teachers by means of a questionnaire prepared for this purpose. After the data were obtained, they were analyzed statistically by using (SPSS.V22) program which help to get the results and from that reach to some of of the conclusions the most important of them " Management styles have an impact role in overall quality of work life, particularly, Authorization style has the greatest influence in adoption among those patterns" The research included a set of proposals that pointed to the need for administrative leaders to delegate part of the powers and authorities to ensure the progress of work on one hand, and to motivate instructors to feel the strategic role they play on the other hand.

Keywords: Administrative Leadership Patterns, Quality of Work Life

المقدمة

يعدّ النمط القيادي من الموضوعات التي تناولتها الدراسات الإدارية الحديثة كونه مصدر من مصادر نجاح المنظمات، بعد أن أيقنت المنظمات أن الكفاءات المميزة التي تمكنت من الوصول إليها قد أسهم النمط القيادي في تحقيقها من خلال العمليات والأنظمة الإدارية التي يمارسها القائد في المنظمة. كما أن نجاح أية منظمة لم يكن سببه الكلف المنخفضة والجودة العالية التي تتحلّى بها منتجات أو خدمات تلك المنظمات فحسب، وإنما جاء في جزء كبير ومهم فيه من خلال امتلاك تلك المنظمات لقيادات إدارية تمارس أنماطاً قيادية يعتمد عليها في توجيه المرؤوسين من أجل إنجاز الأهداف المرسومة. عليه، فإن الاتجاه الحديث في المنافسة يشير إلى أن التنافس بين المنظمات اليوم يتم على أساس الأنماط القيادية التي يمارسها القادة في تلك المنظمات، على وفق ذلك فإن النمط القيادي يعدّ مصدراً جوهرياً من مصادر بناء جودة حياة عمل في المنظمة. فجودة الحياة في العمل هي المساعد الأساس والمحرك للمنظمات في ممارسة أعمالها كونها تعدّ من نقاط القوة التي تتمتع بها والتي تساعد في تعزيز التميز المنظمي.

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

أن المؤسسات التعليمية على نحو عام والكلية المبحوثة على نحو خاص من المعلوم تتفاوت في ايجاد وتحسين جودة حياة العمل، وهذا قد يعتمد على الأنماط القيادية، حيث أن الدور الكبير الذي يجب على القائد القيام به هو توفير جو عمل مناسب ضروري للإنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالتدريسيين يتأثرون بنوع النمط والنظرية القيادية التي ينتمي إليها القائد الإداري، كما لهذا النمط الذي يمارسه القائد تأثيراً واضحاً في بناء جودة حياة عمل في الكلية المبحوثة، الامر الذي حفز الباحثون على اختيار هذا الموضوع، اذ تمثلت ملامح المشكلة بالتساؤلات الآتية:

- ما علاقة الارتباط بين انماط القيادة الادارية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة؟

- ما تأثير انماط القيادة الادارية في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

وتتجسد الأهمية المعرفية للبحث لما يتضمنه من موضوعات تعد الأكثر رواجاً في بيئة التعليمية المعاصرة ، اذ تفرض التطورات الراهنة على مؤسساتنا التعليمية ضغوطاً كبيرة لتغيير أساليبها الإدارية التقليدية وتبني مفاهيم إدارية حديثة، لاسيما القيادة الادارية وتأثيرها في جودة حياة العمل وضمن إطار مفاهيمي تكاملي ومحاولة الاستفادة من التراكم المعرفي. في حين تتجسد الأهمية الميدانية للبحث أن نجاح تطبيق انماط القيادات الإدارية على نحو صحيح من نتائج البحث ولاسيما من قبل الإدارة العليا قد ينعكس على تحسين جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

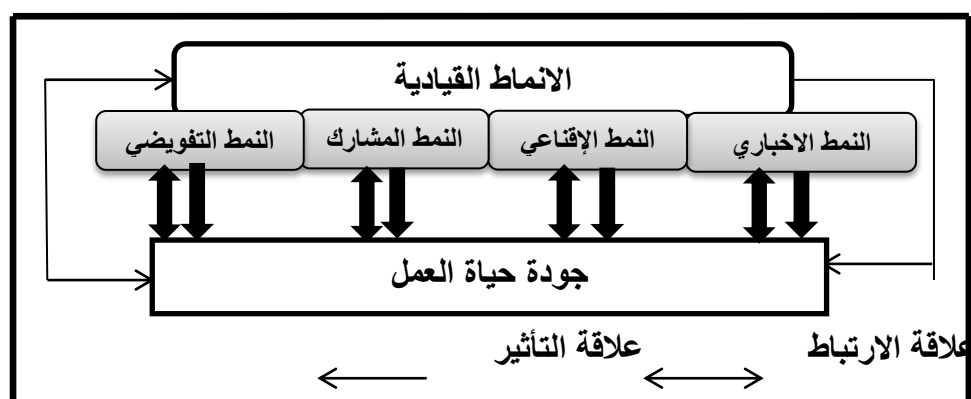
ثالثاً: أهداف البحث:

١. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأنماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

٢. هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأنماط القيادية في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

في ضوء المراجعة النظرية لأدبيات الإدارة وجد الباحثون أن هنالك إمكانية الربط للمتغيرات المبحوثة التي تعتبر بمثابة إطاراً يظهر تلك العلاقات بينها، وكما موضح في الشكل (١).



شكل رقم (١) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين

خامساً: فرضيات البحث:

تماشياً مع أهداف البحث ومشكلته المطروحة فقد تم تبني الفرضيات الآتية:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد النمط الاخباري وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد النمط الاقناعي وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ت- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد النمط التفويضي وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ث- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد النمط الاخباري وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الأنماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد النمط الاخباري في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد النمط الاقناعي في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ت- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد النمط التفويضي في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.
- ث- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد النمط الاخباري في جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

سادساً: منهج البحث

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك بدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالقيادة الادارية والمتغير المعتمد جودة حياة العمل من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالكلية المبحوثة.

سابعاً: أساليب جمع البيانات : كانت كالآتي:

أ. الاستعانة بالمصادر العربية والأجنبية، فضلاً عن الدوريات التي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري ودعم الجانب الميداني بها.

ب. استمارة الاستبانة للحصول على بيانات تتعلق بالجانب الميداني، وتم إعداد الاستبانة في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية. وتم تصميم استمارة الاستبانة بالاعتماد على المصادر والدراسات منها (أحمد ومحمد، ٢٠١٢: ٢٣٢) (عبد الرحمن، ٢٠١١: ٣٥) (الشريف، ٢٠٠٤: ١٦٣) (ناصر، ٢٠١٠) في اعداد مؤشرات المتغير المستقل. في حين اعتمدت دراسة (لطيف، ٢٠١٥: ٢٠١) في اعداد مؤشرات المتغير المعتمد.

ثامناً: مجتمع البحث وعينته:

تم حصر مجتمع البحث في جامعة كركوك كلية العلوم (إنموذجاً بحثياً على نحو عام، التدريسيين على نحو خاص) اذ بلغ مجتمع البحث (١٠٢) تدريسياً. اختيرت عينه قوامها (٥١) تدريسياً، وزعت عليهم استمارة الاستبانة فاسترجع منها (٥٠) استمارة صالحة للاختبار.

المبحث الثاني: الاطار النظري

المطلب الاول: انماط القيادة الادارية

اولاً: مفهوم القيادة الادارية

حظت القيادة باهتمام العنصر البشري منذ زمن بعيد، فالأدبيات القديمة للمصريين، والصينيين، واليونانيين، والرومان اشارت الى المآثر، والانجازات العظيمة لقادتهم، وبينما كانت القيادة والقادة موجودين منذ قرون طويلة إلا أن مطلع القيادة لم يستخدم في البيئة التنظيمية إلا مع نهاية القرن التاسع عشر (عبدالله، ٢٠١١: ١٦). لقد ذهب كثير من رجال الفكر الإداري الى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الادارية وقلبها النابض (موسى، ٢٠١٢: ١١١). لذا يلعب نمط القيادة الذي تعتمد عليه الإدارة دوراً حاسماً للغاية في تحديد خدمات المنظمة، ويعتمد نجاح أي منظمة على القيادة الفعالة والرضا الوظيفي للعاملين، ويرتبط رضا الموظف في العديد من المنظمات بأسلوب القيادة الذي يتبناه الرئيس (Onongha, 2018: 38). يعتمد التدريسيون في مجال التعليم العالي على المفاهيم النظرية وتفسيرات القيادة من أجل تحديد الكيفية التي قد يحتاج بها المرء للتعامل مع التحديات، وركزت الدراسات على القيادة على تحديد السمات

الشخصية، والذكاء، واللياقة البدنية، والإدراك، والتي اعتبرت خصائص أساسية مرتبطة بهؤلاء الأفراد القياديين (King,2017:23). بمعنى أنه كلما زادت قوة القيادة الإدارية داخل المنظمة، فإن احتمالية النجاح أكبر في تحقيق أهدافها، سواء كانت شخصية أو تنظيمية، بالإضافة إلى تعزيز قدراتها ومهاراتها في تقديم الخدمات التي يحتاج إليها المستفيدين بجودة عالية، وبالتالي تلبية احتياجاتهم ورغباتهم. (Musbah,et.al,2015:58). استخدم الباحثون متغيرات ومقاييس مختلفة لتفسير وتحليل القيادة الادارية، ويعود الاختلاف الى الزوايا التي ينظر منها الكتاب والباحثون الى مفهوم القيادة بالإضافة الى التطور الذي شهده البحث العلمي عن القيادة عبر الزمن. فقد عرفها(أبو تايه،٢٠٠٣: ٣٧١) القدرة على التأثير في اتجاهات وقيم وسلوك الأفراد والجماعات وتوجيههم بالاتجاه المرغوب. وقد عرفها (كنعان،٢٠٠٧: ٨٧) بأنها عملية رشيدة طرفها شخص يوجه و يرشد والطرف الآخر اشخاص يتلقون هذا التوجيه والإرشاد الذي يستهدف تحقيق أغراض معينة. وحسب نظرة (الصيرفي،٢٠٠٧: ١٥٦) انها تلك القدرة على التأثير في الافراد لتحقيق المطلوب منها من خلال عملية الاقناع. أما (عبدالله، ٢٠١١: ١٦-١٧) فعرفها أنها العلاقة التبادلية ما بين القائد والمروؤوس، والتي تعتمد بشكل حيوي على الأخذ والعطاء كأساس نجاحها. في حين عرفها (Musbah,et.al,2015:60) بانها عملية ذات تأثير متبادل لتوجيه السلوك البشري من أجل تحقيق هدف مشترك متفق عليه. وهم مقتنعون بأهميته، لذا فهم يتفاعلون معه بطريقة تضمن تماسك الافراد في المنظمة وتطويرها نحو تحقيق الهدف. اما (King,2017:43) فعرفها بأنها السعي للإدراك التميز في التعليم والتعلم والبحث وتقوية البنى الأكاديمية بشكل مميز ومبتكر.

يتضح مما تقدم بأن هناك اختلافاً في وجهات نظر الباحثين والكتاب حول مفهوم القيادة، فقد أكد بعض الباحثين على أن القيادة هي القدرة على التأثير في الأعضاء أو الجماعة، وبعضهم أكد على أنها جملة من السلوك والإجراءات التي تؤثر في نشاطات الأفراد العاملين، والبعض

الآخر أشار إلى أنها عملية تفاعل متبادل بين القائد ومرؤوسيه. ومن هنا يمكن تعريف القيادة الادارية بأنها عملية التأثير والتفاعل بين القائد والمرؤوسين لغرض تحقيق هدف مشترك تحسين جودة حياة العمل في مؤسسات التعليم العالي.

ثانياً: أنماط القيادة الادارية :-

أن النمط القيادي لم يأخذ بعده الحقيقي في المجالات الإدارية إلا في النصف الثاني من القرن الماضي. إذ يعدّ من أهم الموضوعات التي تناولتها الدراسات الإدارية الحديثة، وبرز النمط القيادي مؤثراً في سلوك الأفراد والجماعات ومحور دراسات علماء النفس والاجتماع (باقر وحمزة، ١٩٩١: ٢٠١). ويمكن اعطاء بعض المفاهيم عن انماط القيادة فقد عرفها (القيوتي، ٢٠٠٠: ١٠٤) قدرة تأثير شخص ما على الآخرين بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طوعيةً ودونما إلزام قانوني، وذلك لاعتراف الجماعة التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافها وكونه معبراً عن آمالها وطموحاتها مما يتيح له القدرة على قيادة الجماعة بالشكل الذي يريده، في حين عرفها (محمود، ٢٠٠٢: ٥٢) إنه النمط الذي يتبعه القائد في تعامله مع المرؤوسين. اما (خروفة، ٢٠٠٢: ٢٤) فقد عرفها بانها الاتجاهات الفعلية للقائد بقصد التأثير في سلوك الآخرين والوصول إلى الغايات الخاصة بالمجموعة والحفاظ أو تقوية المجموعة ذاتها. هناك العديد من الأنواع أو النماذج للنمط القيادي، وتحدد هذه الأنماط العوامل الموقفية التي تتصل بفلسفة القياديين أنفسهم، وشخصياتهم وخبراتهم من ناحية ، وبطبيعة الجماعات التي يقودونها والمستوى العلمي لأفرادها ونمط شخصياتهم، وطبيعة بيئة العمل من ناحية أخرى (القيوتي، ٢٠٠٠: ١٨٦-١٨٧). وهناك عدة أنواع من أنماط القيادة في المنظمة، يمكن للقادة أو الإدارة تبني النمط القيادة الموجهة نحو المهام، والعمل بدون قيود، والديمقراطية، والتحويلية، واوتوقراطية، والاستبدادية (Onongha,2018:38). ان كل نوع أو نمط من أنماط القيادة له طبيعة تميزه عن الأنماط الأخرى وبالتالي لكل مدير طريقة متميزة في الإدارة، التخطيط

والتنظيم والتوجيه والرقابة. وبهذا سيعتمد الباحثون في بحثهم على نموذج (Heresy and Blanchard,1996:20) وذلك لملائمته ميدان البحث، وعلى النحو الآتي:

١- **النمط الإخباري:-** وهو أسلوب توجيهي مباشر بطبيعته ويتكون من سلوكيات مثل تحديد الأدوار، تقديم الاستشارات، وضع الاهداف وإخبار الموظفين ماذا يجب أن يقوموا به من عمل ومتى وكيف(حسن ، ٢٠١٠ : ٣٦). وأشار(بريسم، ٢٠٠٩ : ٤٨) إن لدى القائد الموجّه درجة توجيه عالية، بينما درجة الدعم منخفضة. يشرف على التفاصيل الدقيقة ويحكم الرقابة والسيطرة. ويمارس هذا النمط مع العاملين الجدد وهم ذوي الخبرة المنخفضة والالتزام المرتفع.

٢- **النمط الإقناعي (البرهاني):-** وهو أسلوب تواصل يرمي الى إثبات قضية، أو الإقناع بفكرة، أو إبطال رأي أو السعي إلى تعديل وجهة نظر ما، من خلال الأدلة والشواهد المقنعة (حسن ، ٢٠١٠ : ٣٦).

٣- **النمط المشترك:-** هذا النمط من الادارة التشاركية ينظر الى العاملين من خلال النظر إلى اعمالهم كافة، وليس مجرد منفذٍ للتعليمات التي تصدر من المستويات العليا في المؤسسة التعليمية وإنما كأشخاص قادرين على تحمل المسؤوليات والمشاركة في التصدي إلى المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها، والمساهمة في وضع الخطط والسياسات إذا منحوا الفرصة (الذهبي والعبيدي، ٢٠٠٢ : ١١٣)

٤- **النمط المفوض:-** وهو النمط الذي يمارسه القائد مع العاملين عندما يكون مستوى النضج الوظيفي عالياً، ويكون دوره استشارياً في الوقت الذي يطلب منه الاستشارة (الذهبي والعبيدي، ٢٠٠٢ : ١١٣). ويقر هذا النمط أن بعض الافراد يحتاجون الى قيادة بسيطة، حيث ان مهارة القائد ودافعيته احياناً تقف في طريق عمل هؤلاء الموظفين. هذا الاسلوب ذو مكانة بسيطة في النفوذ، ويزود الموظفين بتوجيهات ودعم بسيط (حسن ، ٢٠١٠ : ٣٦)

ولكي تكون الجامعات فعالة في التعليم والتعلم، يجب على المدراء القيام بوظائف إدارية مناسبة يجب أن تكون موجهة نحو النتائج، وان يشاركوا في ترتيبات التخطيط والتدريس في جامعاتهم. وان يتأكدوا من أن بيئة الجامعة مواتية للتعلم وأن يكونوا مستعدين لتحفيز موظفيهم بشكل إيجابي من حيث الأداء وتقديم الخدمات المثلى (Onongha,2018:39).

المطلب الثاني: جودة حياة العمل

أولاً: جودة حياة العمل: المفهوم، النشأة والتطور

حظي مفهوم جودة حياة العمل وتحسينها بعناية المتخصصين بالعلاقات الانسانية والهندسية والبشرية لمدة تزيد على ٥٠ عاماً. ينطلق الاهتمام من مسلمة مفادها حاجة الافراد العاملين في المنظمة الى اجواء عمل جيدة من اجل اداء العمل بصورة مناسبة.

اذ اشار الكاتب (بيجو) في كتاب بعنوان (الاقتصاد والرفاه) حيث ناقش الدعم الحكومي للطبقات الاجتماعية الدنيا وتأثير هذا الدعم عليها، وظهرت في مراحل مختلفة في ذلك العقد على شكل سلسلة من الدراسات بوصفها عامل الارتياح والاهتمام والرعاية (piccinini & Rose,2000:2). على الرغم من أن جودة حياة العمل نشأ منذ أكثر من ثلاثة عقود ، إلا أن الاهتمام به لم يتضاءل تماماً. خلال التسعينيات ، استعاد العلماء والممارسون اهتماماً بدراسة وأصبح هذا المفهوم محل اهتمام متجدد وأهمية متزايدة للمنظمة ومواردها البشرية من حيث الرضا الوظيفي للموظفين ومن حيث الأداء النهائي للمنظمة (Sinha,2012:32). اذ نمت أدبيات جودة الحياة في العمل بشكل كبير في الجامعات على مستوى العالم و تم صياغتها من وجهات نظر ومفاهيم متعددة الأبعاد (Ngcamu,2017:118). لذا تقع على عاتق الإدارة مسؤولية إجراء التغييرات اللازمة في مكان العمل وفقاً لمتطلبات الوظيفة، من اجل تلبية المتطلبات التي على عاتقها، تحتاج الإدارة إلى تغيير سياساتها وقواعدها ولوائحها من اجل تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين (Kulkarni,2012:137). في استعراض الباحثين للأدب لاحظوا أن الفرد العامل يمكن أن يقال إنه يتمتع بحياة مهنية عالية الجودة عندما يكون لديه

مشاعر إيجابية تجاه وظيفته وآفاقه المستقبلية، ولاحظ (Runcie,1980) أنه إذا كان لدى العامل إدراك إيجابي لجودة حياة العمل في المنظمة، فإنه ربما يسعى إلى زيادة تحسين ظروف العمل وزيادة جودة الخدمات (Gupta&Sharma,2010:2). أن جودة حياة العمل قد ينظر إليه على أنه مفهوم واسع النطاق، والذي يتضمن الرضا نحو العمل، والإدارة التشاركية وتحسين بيئة العمل (anjundeswaraswamy& Swamy,2012:2). ويمكن وصف جودة حياة العمل من وجهة نظر (Roodpishi,al.at,2013:732) كالآتي:

١- وجهة نظر موضوعية باعتبارها مجموعة من مواقف العمل الحقيقية في المنظمة .

٢- وجهة نظر ذاتية هي صورة فردية وموقفها تجاه جودة حياة العمل على وجه الخصوص.

ان جودة حياة العمل استعملت على نطاق واسع في السنوات الاخيرة ولكن هنالك القليل من الاتفاق على معناها، بسبب فلسفة الجودة حياة العمل على مدى العصور الماضية، واختلاف مفاهيمها بحسب التغير البيئة للمنظمات.

فقد عرفها (Gupta & Sharma,2011:2) أنها نوعية مضمون العلاقة بين العاملين وبيئة العمل من حيث الإبعاد الإنسانية والتقنية والاقتصادية. في حين عرفها (Kashani,2012:2) أنها فلسفة أو مجموعة من المبادئ ، والتي تنص على أن الافراد هم جديرون بالثقة ومسؤولين وقادرين على تقديم مساهمة قيمة لمنظمتهم. اما (Ngcamu,2017:3) فقد عرفها على انها متعددة الأوجه حيث يجمع الحياة اليومية للعاملين في العمل بما في ذلك وعي المنظمة بدورها ومواقفها وظروف العمل التي تعود بالنفع على الجدوى الاقتصادية للمنظمة.

اتساقا بما سبق، يمكن تعريف جودة حياة العمل بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية الذي يسهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها .

ثانياً: ابعاد جودة حياة العمل

حدد الباحثون ومنذ مطلع خمسينات القرن، ولوقتنا هذا اساليب المختلفة لأبعاد جودة حياة العمل. ووفقاً (anjundeswaraswamy& Swamy,2012:1) ان جودة حياة العمل هي عبارة عن بناء متعدد الأبعاد، يتألف من عدد من العوامل المترابطة التي تحتاج إلى دراسة متأنية لوضع المفاهيم والقياس. وهي ترتبط بالرضا الوظيفي، والمشاركة في الوظيفة، والدافع، والإنتاجية، والصحة والسلامة، والرفاهية، والأمن الوظيفي، وتنمية الكفاءات، والتوازن بين العمل والحياة غير العملية. وفي السياق نفسه جودة الحياة العمل هي بناء متعدد الأبعاد، تتكون من عوامل مترابطة، ترتبط بالرضا الوظيفي، والمشاركة في الوظيفة، والأمن الوظيفي، والإنتاجية، والصحة والسلامة، وتطوير الكفاءات، والمهارات المهنية، والتوازن بين العمل والحياة غير العملية للموظف (Kulkarni,2012:137). يعتبر المستوى العالي من جودة حياة العمل أمراً حيويًا بالنسبة للمؤسسات للاستمرار في جذب العاملين والاحتفاظ بهم (Kashani,2012:2). لكي تنجح المنظمة وتحقق أهدافها التنظيمية، من الضروري أن يشعر موظفوها بالرضا عن عملهم، حيث يحتل العمل مكاناً مهماً في حياة العديد من الافراد (Sinha,2012:31). جودة الحياة العمل هو نوعية محتوى العلاقة بين العاملين وبيئة عملهم تضاف الى الأبعاد البشرية الجوانب التقنية والاقتصادية (Gupta&Sharma,2010:2). أشار الباحثون إلى أن الأبحاث أجريت لقياس جودة الحياة في قطاعات مختلفة باستثناء الجامعات، وهي علامة مقلقة حول جودة حياة العمل في هذه المؤسسات ذات تداعيات طويلة المدى للتدريس والتعلم، الجودة الاقتصادية ومعدل النمو المؤسسات (Ngcamu,2017:118). لذا ارتأى البحث الحالي التركيز على قطاع التعليم العالي باعتباره احد القطاعات المهمة والحيوية في البلدان. وبالإضافة الى ذلك تعددت ابعاد جودة حياة

العمل واختلاف تحديدها من باحث لآخر في القطاعات المختلفة لذا ركز البحث الحالي على مؤشرات تقيس تلك الابعاد المختلفة في مجموعة واحدة.

المبحث الثالث: الاطار العملي

في هذا المبحث سيتم التطرق والتعرف على نبذة مختصرة عن مجتمع البحث، تحديد وتحليل العلاقة بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل على وفق الفقرات الآتية:

أولاً: نبذة عن مجتمع البحث(كلية العلوم جامعة كركوك):

تأسست كلية العلوم عام (٢٠٠٢) وفيها ٦ اقسام علمية هي (الحاسبات والرياضيات وعلوم الحياة والفيزياء والكيمياء والجيولوجيا التطبيقية) بين عامي (٢٠٠٢ – ٢٠٠٦) وقد نقل قسم الحاسبات (عام ٢٠١٧-٢٠١٨) ليكون كلية بحد ذاتها (كلية علوم الحاسبات) ليصبح مجموع اقسام كلية العلوم (٥ أقسام) في موقع الصيادة في حرم جامعة كركوك مع باقي كليات الجامعة، حيث شمل كادرها التدريسي البالغ عددهم (١٠٢) موزعة على الاقسام الخمسة الانفة الذكر، تخرج هذه الكلية بمجموع اقسامها ما يقارب (١٦٠٠) طالب وطالبة.

الاسباب الموجبة لأخذ مجتمع البحث: كونها من الكليات الاقدم في الجامعة، وفيها عدد مناسب من التدريسيين بمختلف الالقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد) وهذا يساعد على الخروج بنتائج واقعية تخدم البحث للوقوف على اهم جوانب نمط هذه القيادات وارتباطها واثرها بجودة حياة العمل موضوع البحث، وكذلك لتعاون الكادر التدريسي مع الباحثون في استحصال المعلومات الخاصة بالبحث، ولكون الباحثون في سلك التعليم العالي.

ثانياً: علاقة الارتباط بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل:

يعرض الجدول (١) نتائج علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

الجدول (١)

نتائج علاقة الارتباط بين متغيرات البحث في الكلية قيد البحث

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	جودة حياة العمل
النمط الاخباري		٠.٦٦٦
النمط الاقناعي		٠.٥٦٥
النمط المشارك		٠.٥٠٥
النمط التفويضي		٠.٧٣٠
المؤشر الكلي		٠.٨١٦

$$P \leq 0.05$$

$$N = 50$$

يعرض الجدول (١) نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل ، إذ يؤثر وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المتغير المستقل (أبعاد الانماط القيادية) والمتغير المعتمد (جودة حياة لعمل). وبلغت قيمة معامل الارتباط للمؤشر الكلي (٠.٨١٦*)، وهو دليل على قوة العلاقة بين متغيرات البحث، ويدل ذلك على ان انماط القيادة الادارية على نحو عام والنمط التفويضي على نحو خاص يعزز من قدرة الافراد في الاداء الافضل في تحسين جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة، وبهذا تحققت الفرضية الرئيسية الأولى، والتي نصت على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة، والفرضيات الفرعية.

ثالثاً: التأثير بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل:

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (٢) إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٥.٩٢٦) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٥٣) عند درجتى حرية (٤٨ ، ١) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠). وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٦٦٦). ومن خلال متابعة قيمة (B_1) والبالغة (٠.٥٨٣) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (٥.٠٩٢)، وهي أكبر من

قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تأكد وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (أبعاد الانماط القيادية) على المتغير المعتمد (جودة حياة العمل). وبهذا تحققت الفرضية الرئيسية الثانية، والتي نصت على وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية المبحوثة.

الجدول (٢)

تأثير أبعاد الانماط القيادية وجودة حياة العمل في الكلية قيد البحث

F		R ²	جودة حياة العمل		المتغير المعتمد المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	
٢.٥٣	*٢٥.٩٢٦	٠.٦٦٦	٠.٥٨٣ (*٥.٠٩٢)	٠.٩٦٣	أبعاد الانماط القيادية

$P \leq 0.05$ $N = 50$

$df = (1, 48)$

(*) تشير الى قيمة T المحسوبة

ويمكن تحديد تأثير كل بعد من أبعاد الانماط القيادية في جودة حياة العمل بالشكل الآتي:

أ. تأثير بعد (النمط الاخباري) على جودة حياة العمل: تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (٣) إلى وجود تأثير معنوي لبعد (النمط الاخباري) في جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٠.٣٤٢)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠) عند درجتى حرية (١، ٤٨) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٧)، وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٤٤٣). ومن خلال متابعة قيمة (B_1) والبالغة (٠.٥٥٥) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (٣.٢١٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تأكد وجود تأثير معنوي لبعد (النمط الاخباري) في جودة حياة العمل.

الجدول (٣)

تأثير بعد (النمط الاخباري) على جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث

F		R ²	جودة حياة العمل		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	بعد المتغير المستقل
٤.٠٠	*١٠.٣٤٢	٠.٤٤٣	٠.٥٥٥ (*٣.٢١٦)	٠.٩٧٦	النمط الاخباري

$$P \leq 0.05 \quad N = 50 \quad df = (1, 48)$$

(*) تشير الى قيمة T المحسوبة

ب. تأثير بعد (النمط الاقناعي) على جودة حياة العمل: تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (٤) إلى وجود تأثير معنوي لبعد (النمط الاقناعي) على جودة حياة العمل. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٦.١٠٠)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠) عند درجتي حرية (١٠، ٤٨) وبمستوى معنوية (٠.٠٢٨)، وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٣١٩)، ومن خلال متابعة قيمة (B_1) والبالغة (٠.٢٨٩) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (٢.٤٧٠)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تأكد وجود تأثير معنوي لبعد (النمط الاقناعي) على جودة حياة العمل.

الجدول (٤)

تأثير بعد (النمط الاقناعي) على جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث

F		R ²	جودة حياة العمل		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	بعد المتغير المستقل
٤.٠٠	٦.١٠٠	٠.٣١٩	٠.٢٨٩ (*٢.٤٧٠)	١.٩٢٢	النمط الاقناعي

$$P \leq 0.05 \quad N = 50 \quad df = (1, 48)$$

(*) تشير الى قيمة T المحسوبة

ت. تأثير بعد (النمط المشارك) على جودة حياة العمل: تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (٥) إلى وجود تأثير معنوي لبعد (النمط المشارك) على جودة حياة العمل. إذ بلغت

قيمة (F) المحسوبة (٤.٤٥٤)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠) عند درجتي حرية (١، ٤٨) وبمستوى معنوية (٠.٠٤٣)، وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٣٥٥)، ومن خلال متابعة قيمة (B_1) والبالغة (٠.٥٢٠) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (٢.١١٠)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تأكد وجود تأثير معنوي لبعد (النمط المشارك) على جودة حياة العمل.

الجدول (٥)

تأثير بعد (النمط المشارك) على جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث

F		R^2	جودة حياة العمل		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B_1	B_0	بعد المتغير المستقل
٤.٠٠	٤.٤٥٤	٠.٣٥٥	٠.٥٢٠ (٢.١١٠*)	١.٠٩٦	النمط المشارك

$$P \leq 0.05 \quad N = 50$$

$$df = (1, 48)$$

(*) تشير الى قيمة T المحسوبة

ث. تأثير بعد (النمط التفويضي) على جودة حياة العمل: تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (٦) إلى وجود تأثير معنوي لبعد (النمط التفويضي) على جودة حياة العمل. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٤.٨٦٢)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠) عند درجتي حرية (١، ٤٨) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٢)، وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٥٣٣)، ومن خلال متابعة قيمة (B_1) والبالغة (٠.٤١٤) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (٣.٨٥٥)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) تأكد وجود تأثير معنوي لبعد (النمط التفويضي) على جودة حياة العمل.

الجدول (٦)

تأثير بعد (النمط التفويضي) على جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث

F		R ²	جودة حياة العمل		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	بعد المتغير المستقل
٤.٠٠	١٤.٨٦٢	٠.٥٣٣	٠.٤١٤ (*٣.٨٥٥)	١.٤٦٦	النمط التفويضي

$$P \leq 0.05 \quad N = 50 \quad df = (1, 48)$$

(*) تشير الى قيمة T المحسوبة

اتساقاً بما تقدم يمكن القول ان ابعاد الانماط القيادية تأثر بشكل كبير على جودة حياة العمل، وهذا يدل على ان الانماط القيادية المتمثلة بـ (الاجباري والاقناعي والمشارك والتفويضي) فيهم قوة تأثير على جودة حياة العمل في الكلية قيد البحث، في حين كان تأثير بعد (النمط التفويضي) اعلى تأثيراً من خلال معامل التحديد (R^2) ما قيمته (٠.٥٣٣) قياساً بالأبعاد الاخرى المتمثلة بـ (الاجباري والاقناعي والمشارك) عند مستوى معنويه (٠.٠٥)، ومن هنا تحققت الفرضيات الفرعية الاربعة التابعة للفرضية الرئيسة الثانية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

عرض البحث محاولة منهجية في تشخيص وتحليل مجموعة من المتغيرات الرئيسة والفرعية كما وردت في انموذج البحث. وبناء على ما تم التوصل اليه من نتائج، تعرض الفقرات الحالية اهم الاستنتاجات والمقترحات التي قدمها البحث وذلك من خلال فقرتين هما:

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات الميدانية وتتمثل في الاتي:

١- القيادة الادارية في الكلية المبحوثة على وعي تام بأهمية جودة حياة العمل للعاملين فيها والدور الحيوي الذي تلعبه في سبيل خلق جو من التعاون وتوفير السبل الكفيلة بتسيير اعمالها لنتميز ورفع جودة حياة العمل لهم.

٢- بروز دور القيادة الادارية بشكل كبير في الكلية المبحوثة باعتمادها نمط التشارك والافئاع في سبيل توجيه الكوادر العاملة والتي لا تحظى باهتمام كبير في حال وجود القيادة الاخبارية التي تسيطر على التفاصيل الدقيقة .

٣- نمط القائد التفويضي في الكلية المبحوثة قد منحت الحرية للتدريسيين لتحمل مسؤولياتهم مقارنة بحل المشكلات التي تحدث اثناء العمل مما يتطلب سحب جزء أو بعض من هذه التفويض لتجنب المشكلات التي تحدث بين التدريسيين.

٤- ان لجودة حياة العمل والظروف المحيطة بها كفيله بتحقيق الاهداف التي تأسست من اجلها رؤيا ورسالة الكلية المبحوثة طالما تتوافر متطلبات العمل النموذجية للتدريسيين من جهة وظروف حياتهم الشخصية من جهة اخرى التي تسهم بانعكاس ذلك على عمل المرؤوسين والموظفين على حد سواء.

٥- ان تبني الانماط القيادة الادارية السليمة في الادارة له الدور المهم في تحسين جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة. وهذا ما اشرته علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

٦- ان أعلى تأثير في تبني جودة حياة العمل في الكلية المبحوثة كان له الاثر الكبير من قبل انماط القيادة الادارية هو اعتمادها النمط التفويضي للتدريسيين في اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم العملية والعائلية.

ثانيا: المقترحات

تأسيساً على ما توصل اليه البحث من استنتاجات وجدنا انه من المفيد تقديم التوصيات الآتية:

١- ضرورة قيام القيادات الادارية بتفويض جزء من الصلاحيات والسلطات وذلك لضمان سير العمل من جهة، وتحفيز التدريسيين لشعورهم بالدور الاستراتيجي الذي يمارسونه.

٢- ضرورة ان تسعى القيادات لكسب ولاء التدريسيين ومنحهم امتيازات وتعويضات تشعرهم بأهمية الدور الذي يقومون به.

٣- مراعاة القائد الاداري في القرارات الصادرة والتعليمات التي تخص التدريسيين وأخذها

محمل الجد في توزيع المهام والواجبات عليهم لتجنب المشكلات التي تضعف عملها بين اقرانها في ظل العمل بمتطلبات معايير جودة التعليم العالي.

٤- التزام القيادات الادارية بالأنظمة والتعليمات وعدم التساهل مع المقصرين في واجباتهم على حساب مصلحة المؤسسة وشعارها .

٥- اعطاء حرية للتدريسين في ابداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بظروف عملهم للحيلولة دون الوقوع في التقصير لأنه هذه القرارات والآراء التي يشاركون فيها هي من صنع ايديهم ومعرفتهم بكل ظروف العمل.

٦- اعطاء فرصة اكبر للتدريسين في تغيير اسلوب العمل الذي يرونه مناسباً حسب المعطيات المتوفرة من امكانيات المؤسسة لغرض مسايرة الازمات والمشاكل التي تعترض طريق هدف المؤسسة والقضاء عليها.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

- ١- أبو تايه، سلطان نايف ، (٢٠٠٣) ، العلاقة بين أسلوب القيادة والسلوك الإبداعي الفردي: دراسة ميدانية للمديرين الأردنيين في الشركات الصناعية الكبرى ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد (٣٠) العدد (٢) ، الأردن .
- ٢- احمد، ميسون عبدالله ومحمد، دينا مناف،(٢٠١٢)، الأنماط القيادية ودورها في تنمية مهارات العاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات الإدارات والعاملين في مديرية شبكة كهرباء نينوى، مجلة تنمية الراقدين، مجلد ٣٤، العدد ١٠٩ .
- ٣- الشريف، طلال عبد الملك، ٢٠٠٤، الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.
- ٤- اللطيف، بصير خلف خزل، (٢٠١٥)، بناء نموذج لمؤشرات الاداء الجوهرية في اطار العلاقة بين ابعاد جودة حياة العمل ومعايير جودة التعليم ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- ٥- باقر، عبدالكريم محسن و حمزة ، كريم محمد ، (١٩٩١) ، علم النفس الإداري ، دار الحكمة للطباعة والنشر ، بغداد .
- ٦- بريسم، قاسم شاهين ، (٢٠٠٩)، أنماط القيادة الادارية وتأثيرها في نجاح المنظمات الحكومية ، الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة سانت كليمنتس ، جامعة البصرة ، كلية الادارة والاقتصاد ، العراق .

- ٧- حسن، محمود حسن ، (٢٠١٠) ، الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية ، رسالة ماجستير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، كلية التجارة ، قسم ادارة الاعمال ، غزة .
- ٨- خروفة، رغد محمد يحيى سليمان ، (٢٠٠٢) ، حركية الجماعة والسلوك القيادي وأثرهما في تعزيز الولاء المنظمي : دراسة لآراء الإدارة العليا في عينة من شركات القطاع الخاص في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.
- ٩- الذهبي، جاسم محمد والعبدي ، نماء جواد ، (٢٠٠٢) ، إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادي : دراسة تطبيقية في هيئة الكهرباء وتشكيلاتها ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (٩) ، العدد (٣٢) ، العراق .
- ١٠- الصيرفي، محمد ، ٢٠٠٧ ، السلوك الإداري ، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر ، الاسكندرية .
- ١١- القريوتي، محمد قاسم ، (٢٠٠٠) ، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الثالثة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- ١٢- كنعان، نواف ، (٢٠٠٧) ، القيادة الإدارية ، كلية الحقوق ، الجامعة الاردنية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان .
- ١٣- محمود، حيدر خضر سليمان ، (٢٠٠٢) ، دور المتغيرات الشخصية في تحديد النمط القيادي لمديري المنظمات الخدمية في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.
- ١٤- ناصر، حسن محمود حسن، (٢٠١٠)، الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- ثانياً: المصادر الاجنبية**

- 15- Gupta, M., & Sharma, P. (2011). Factor credentials boosting quality of work life of BSNL employees in Jammu Region. Asia Pacific Journal of Research in Business Management, 2(1), 79-89.
- 16- Heresy ,P., and Blanchard , K., Management of Organizational Behavior :Utilizing Human Resources , New Delhi , Prentice –Hall of India ,1996.
- 17- Kashani, F. H. (2012). A review on relationship between quality of work life and organizational citizenship behavior (case study: an Iranian company). Journal of Basic and Applied scientific research, 2(9), 9523-9531.
- 18- King Jr, G. (2017). A Comparison Between Administrative Leadership in Higher Education and Change-Oriented Leadership in Banks. Doctor, ollege of Management and Technology, Walden University, USA.

- 19- Kulkarni, P. P. (2013). A literature review on training & development and quality of work life. Researchers World, 4(2), 136.
- 20- Musbah, A. R., Habtoor, N., & Abdalla, M. A. (2015). Sources of Administrative Leadership Strength and its Relationship with Training of Human Resources. Asian Journal of Management Sciences & Education Vol, 4, 1.
- 21- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2012). A literature review on quality of work life and leadership styles. International Journal of Engineering Research and Applications, 2(3), 1053-1059.
- 22- Ngcamu, B. S. (2017). Quality of Work Life Dimensions in Universities: A Systematic Review. Global Journal of Health Science, 9(10), 118.
- 23- Onongha, G. I. (2018). Comparative analysis of administrative leadership styles of principals in public and private schools in Oriade Local Government Area, Osun State, Nigeria. Educational Journal of the University of Patras UNESCO Chair.
- 24- Piccinini, V. C. ,&Rose, S. D, The Best Companies to Work In Brazil and Quality of Working Life : Disjunctions Between Theory and Practice,, (2000), vpiccinini.stse.hill.af.mil .
- 25- Roodpishi. Vahidi, M., Poor Naserani, S., Hashemi, S. Z., Mohammadi Choolabi, M., Noghreh Chafi, M., Aghajan Khah, S., & Ranjbar, F. (2013). The impact of employee quality of work life on customer relationship management. Interdisciplinary. Journal of Contemporary Research in Business, 4(11), 730-737.
- 26- Sinha, C. (2012). Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian organizations. Australian Journal of Business and Management Research, 1(11), 31-40.

ملحق (١)

نموذج استمارة الاستبانة

حضرة المجيب المحترم.

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزء من متطلبات إعداد البحث الموسومة بـ " أنماط القيادة الإدارية وأثرها على جودة حياة العمل : دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة كركوك "

وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر ايجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب، ببالغ الاعتراز نتقدم إليكم برجاء معاونتنا في استيفاء الفقرات المؤشرة في متن هذه

الاستمارة والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي علماً أن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ولا داعي لتثبيت الاسم.

ملاحظات:

١- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لان ترك سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

٢- يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً من وجهة نظرك.

مع وافر الشكر والتقدير

الباحثون

التسلسل			الف	ق	ر
اولاً: انماط القيادة الادارية			لا	محايد	أتفق
النمط الاخباري	1	يمتلك القيادي مهارات إدارة النزاع في العمل			
	2	يحسم الخلافات من دون الأضرار بصالح الآخرين			
	3	يراعي القائد قرارات التدريسيين عند توزيع الواجبات عليهم .			
	4	يتقيد القائد بالتعليمات والأنظمة بمهنية.			
النمط الانفعالي	5	يشاركك القائد في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملك.			
	6	يطالبك القائد بتنفيذ الخطط دون الإسهام في وضعها.			
	7	يعتقد القائد أن التبادل الآراء مضيعة للوقت.			
	8	يتساهل القائد مع التدريسيين المقصرين في أداء واجباتهم.			
النمط المشترك	9	يشارك القائد التدريسيين في لقاءاتهم الخاصة التي يحتفلون بها .			
	10	يؤمن القائد بان المشاركة في اتخاذ القرارات أساس الإدارة الإسلامية.			
	11	يمتلك القائد القدرة العالية على التواصل مع التدريسيين عن طريق الاتصال الجيد.			
	12	يسعى القائد الى تطوير العلاقات مع الآخرين بصرف النظر عن الاختلافات الثقافية .			
النمط التفويضي	13	ينصف القائد غالباً بعدم التأثير لضغوط العمل التي تولدها الأزمات.			
	14	يمتلك القائد القدرة على مسايرة الازمات بأعصاب هادئة.			
	15	يميل القائد الى جمع كافة السلطات بيده.			
	16	يتقبل القائد أي تغيير يقترحه التدريسيين على اسلوب العمل.			
ثانياً: جودة حياة العمل			لا	محايد	أتفق

17	تهتم الادارة العليا بالتجهيزات الضرورية (التدفئة، التبريد، الاضاءة) في مكان العمل.		
18	تمتاز القاعات الدراسية والمختبرات بالنظافة.		
19	تمتاز علاقتي مع الادارة العليا بالودية والتعاونية.		
20	تمتاز العلاقة بين زملائي في العمل بالمحبة والصدقة والتعاون.		
21	تتاح لي فرص تقديم المقترحات لتطوير العمل في الكلية.		
22	تطلب الادارة العليا رأيي عندما تظهر مشكلات تخص العمل.		
23	تتيح لوظيفتي فرصه لاستثمار طاقاتي وقدراتي.		
24	تتيح لي وظيفتي المشاركة في دورات لها علاقة بمجال عملي.		
25	يتلائم وقت العمل مع متطلبات وظيفة التدريس ولا يلزم العمل في المنزل بعد انتهاء الدوام الرسمي.		
26	أتمسك بالأنظمة واللوائح التي تحددها لي الادارة العليا.		