

القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي  
دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعات الاهلية العراقية في محافظات  
الفرات الاوسط

**Spiritual leadership and its impact on job stability  
: An Analytical Study Of Opinions Of A Sample Of Teaching  
Staff In Iraqi Private Universities In The Middle Euphrates  
Provinces**

الباحثة سكيمة كريم مهدي

Sakina Karim Mahdi<sup>2</sup>

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية

College of Administration and Economics, University of  
Al-Qadisiyah).

[admin.mang21.14@qu.edu.iq](mailto:admin.mang21.14@qu.edu.iq)

أ.م. د باسم عباس كريدي

Basim Abbas Kraidy Jassmy<sup>1</sup>

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة القادسية

College of Administration and Economics,  
University of Al-Qadisiyah).

[basim.jassmy@qu.edu.iq](mailto:basim.jassmy@qu.edu.iq)

### المستخلص

ان الغرض من الدراسة الحالية هو معرفة اثر القيادة الروحية على الاستقرار الوظيفي من خلال اراء عينة من التدريسيين في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظات الفرات الأوسط ( كربلاء , بابل , النجف , الديوانية ) , وقد تم جمع بيانات الدراسة من (20) جامعة وكلية أهلية من محافظات الفرات الأوسط وبلغ حجم المجتمع 2619 وذلك من خلال انموذج استبانة وكان توزيع استبانة الاستبانة على عينة من رؤساء الأقسام والتدريسيين فبلغ حجم العينة (352) . ان النتائج التي حصل عليها الباحث استخرجت اعتمادا على بعض البرامج الإحصائية مثل برنامج ( SPSS vr. 24 ) وبرنامج ( AMOS vr. 24 ) وبرنامج معالج الجداول (Excel) . إضافة الى ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب نظام المعادلات الهيكلية (SEM) وتحليل المسار من خلال استخدامنا للتحليل العاملي التوكيدي التابع له بغية تحديد مدى مشاركة الفقرات التي تم وضعها في تفسير محاورها . وقد توصلت نتائج هذه الدراسة الى ان القيادة الروحية لها تأثير ايجابي على الاستقرار الوظيفي. وبذلك توصي الدراسة الحالية بضرورة الاهتمام بالقيادة الروحية لما لها من دور في تعزيز الاستقرار الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية , الاستقرار الوظيفي .

## Abstract

The purpose of the present study is to learn about the impact of spiritual leadership on career stability through the opinions of a sample of teachers in the universities and private colleges of the governorates of the Middle Euphrates (Karbala, Babylon, Najaf, Samawah, Diwaniyah). The study model consisted of two first variables representing spiritual leadership (SPLE) (vision, faith/hope, love of altruism). and the second variable is job stability (Jost) (job security, job satisfaction, stable working time, reduced separation/absenteeism). The study data were collected from 20 universities and community colleges in the governorates of the central Euphrates from Halal to a form of identification. The questionnaire was distributed to a sample of heads of departments and teachers, bringing the number of returned forms to 389. The results obtained by the researcher were drawn based on some statistical programs such as SPSS vr. 24) and (AMOS vr. 24) and tables processor software (Excel). In addition, the researcher applied the structural equation system (SEM) method through our use of its confirmatory working analysis to determine the extent to which the paragraphs developed were involved in interpreting their axes. The results of this study have found that spiritual leadership has a positive impact on career stability. The present study therefore recommends that attention be paid to spiritual leadership for its role in promoting functional stability.

**Keywords:** spiritual leadership, functional stability.

## المقدمة

القيادة الروحية يعدها البعض امتداداً للقيادة التحويلية وهي تلك القيادة التي تقود المنظمات في ظل التنافسية العالمية التي نعيشها في الوقت الحالي ، اذ ان القيادة ضمن هذه النظرية يعملون على انماطاً جديدةً من التفكير مع امتلاك الشعور العميق من الالتزام بالاعتماد على الثقة الشخصية وما يمتلكون من رؤيا واضحة وقيم

وسلوكيات تدفع وتحفز نحو الارتقاء بأدائهم باتجاه تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة ، ويعد الاستقرار الوظيفي قادراً جيداً من (توافر الكفاية اللازمة لسير العمل والثبات، والأمان). للمنظمة وللعاملين بها بما يضمن سلامة سير العمل بالمنظمة وعدم تعرضه للتقلبات أو الهزات المختلفة. خاصة في ظل العالم الجديد دائم التغيير والتحديث والذي يتطلب قادراً كبيراً من الانفتاح والتواصل والمرونة لتقبل واستيعاب كل جديد في مجال التخصص الذي تعمل به المنظمة في (متغيرات البيئة الخارجية والمنافسين وحركة الابتكارات المستمرة والتحديات والمشاكل المتعاقبة) .

## المبحث الاول: منهجية البحث

### اولاً: مشكلة البحث

يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:ـ

1. ما هو مدى تأثير القيادة الروحية في الاستقرار الوظيفي .
2. هل تمتلك المنظمات عينة البحث استقرار وظيفي يميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى في نفس القطاع؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين القيادة الروحية للمنظمات عينة البحث في تحقيق الاستقرار الوظيفي ؟
4. ما هي ابعاد القيادة الروحية المؤثرة في الاستقرار الوظيفي في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الاوسط .

### ثانياً: أهمية البحث

ويمكن تلخيص أهمية البحث من خلال ما يأتي:ـ

1. تسليط الضوء على أهمية القيادة الروحية وتأثيره على الاستقرار الوظيفي للمنظمات عينة البحث
2. أهمية متغيرات الدراسة، إذ ان الدراسة ركزت على (القيادة الروحية، والاستقرار الوظيفي) .

### ثالثاً: أهداف البحث

تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد تأثير القيادة الروحية في الأستقرار الوظيفي في الجامعات , والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط . وتنبثق من هذه الدراسة مجموعة من الأهداف والمتمثلة بالاتي:ـ

1. تقديم اطار معرفي يتعلّق بمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية.
2. التعرف على مدى إدراك عينة الدراسة لمفهوم القيادة الروحية.

٣. التعرف على مدى الاستقرار الوظيفي في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الاوسط .
٤. تحديد مستوى الاستقرار الوظيفي في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الاوسط .

### الجدول (1)

#### محاور الاستبانة ومقاييسها

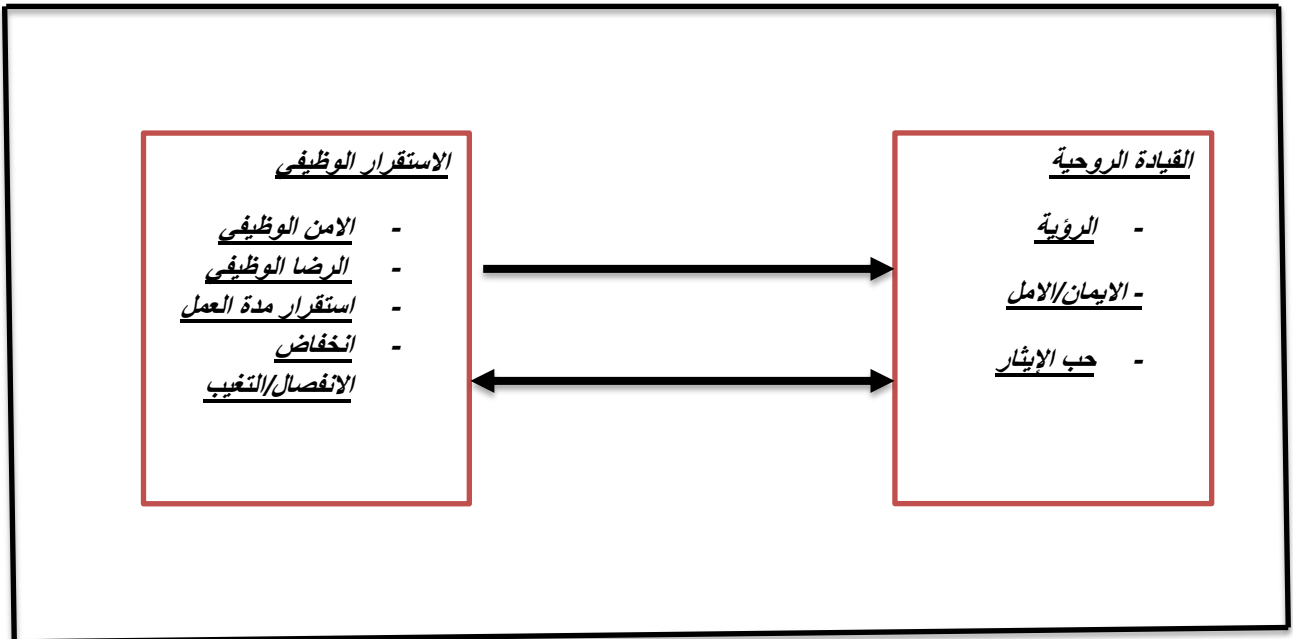
| المحور        | المتغيرات         | الأبعاد                | الفقرات | المصادر                        |
|---------------|-------------------|------------------------|---------|--------------------------------|
| المحور الأول  | القيادة الروحية   | الرؤية                 | 5       | Alfarajat & Emeagwali , (2021) |
|               |                   | الإيمان /الأمل         | 5       |                                |
|               |                   | حب الإيثار             | 7       |                                |
| المحور الثاني | الأستقرار الوظيفي | الأمن الوظيفي          | 5       | (لغبي ، ٢٠١٥)                  |
|               |                   | الرضا الوظيفي          | 5       |                                |
|               |                   | إنخفاض الانفصال/التغيب | 5       | (عيشة وزهراء ، ٢٠٢١)           |
|               |                   | أستقرار مدة العمل      | 5       |                                |

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول .

#### رابعاً : فرضيات البحث

3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الاستقرار الوظيفي .
6. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الاستقرار الوظيفي .

#### خامساً: المخطط الفرضي للبحث



## الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثان

### سادسا:-مجتمع وعينة الدراسة

لقد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من أعضاء التدريس في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ( كربلاء , بابل , النجف , السماوة , الديوانبة ) . وقد بلغ عدد الجامعات والكليات المبحوث عنها (20) جامعة وكلية أهلية . وتم اعتماد طريقة العينة العشوائية لغرض جمع البيانات الضرورية وقد تم توزيع (428) استمارة وتم استرجاع (389) استمارة وكان عدد الاستمارات الصالحة (352) استمارة .

### المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث

#### اولا : مفهوم القيادة الروحية

ضم مفهوم القيادة الروحية مجموعة من القيم المواقف والسلوكيات الضرورية لتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري بحيث يكون لديهم احساس بالبقاء الروحي من خلال (711 : Fry , 2003). كذلك يتضمن مفهوم القيادة الروحية على انها التحفيز وإلهام العمال من خلال رؤية وثقافة مؤسسية تقوم على قيم الإيثار لإنتاج قوة عاملة منتجة ذات دوافع عالية. كما ويعد الاحساس بالدعوة من خلال التوصل الاجتماعي في العمل وعمل الفرد أمراً ضرورياً للقيادة الروحية (90 : FRY&Slocum , 2008). كما انها تعزز وعي العاملين واستخدام قوتهم الداخلية, حيث يستفيد العاملون في مكان العمل من تقديم المعاني الروحية الشخصية لبناء وتأطير نهجهم في العمل , بالإضافة بناء ناشئ ضمن السياق الأوسع للروحانية في مكان العمل الذي يستغل احتياجات أعضاء المنظمة للتواصل وتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري (261 : Fry et al . , 2011). وعرفها القيادة التي تأخذ في الاعتبار العمق الفكري والعاطفي والعلائقي للشخصية البشرية فضلا عن القدرة المستمرة على التطور الشخصي فالقيادة الروحية تتجلى في الرحمة والكفاءة العلائقية (3 : Scott et al . , 2016), وأشار (2019 : 67, Jufrizen et al) الى انها تكامل شامل لعناصر العمل والحياة الشخصية في نهج شامل يعزز تحسين النمو المستمر والوعي الذاتي والقيادة الذاتية وهي الطريقة التي ينظر بها القادة إلى كل عامل على أنه شخص كامل يتمتع بمجموعة متنوعة من المهارات المعرفية والقدرات . وهي القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين جوهرياً حتى يشعروا بها فالقيادة الروحية هي نظرية القيادة السببية للتحويل

التنظيمي وتم تطويرها ضمن نموذج دافع جوهرى يتضمن رؤية الأمل / الإيمان ونظريات حب الإيثار للروحانية في مكان العمل (Mubasher et al . , 2020 : 208).

### ثانياً :- أهمية القيادة الروحية

لمواجهة التحديات الخارجية يجب على المنظمات المعاصرة ان تخلق بيئات عمل تساهم في جذب وتحفيز العاملين ذوي الاداء العالي ولخص ( bfeffer 2003 ) اربعة ابعاد اساسية يبحث عنها العاملين في مكان العمل وهي : (1) عمل مثير للاهتمام يسمح لهم باستخدام كفاءاتهم واثقان العمل .

(2) العمل الهادف الذي يوفر بعض الإحساس بالهدف

(3) الشعور بالاتصال و علاقات اجتماعية إيجابية

(4) القدرة على عيش حياة متكاملة ( Fry et at , 3 , 2007 ) .

وان الاهتمام بالقيادة الروحية جزء من الأعمال الأعمال التجارية اليوم. و هذا التكامل هو عامل رئيسي للتطور من أجل التحول إلى مستويات أعلى من النجاح الداخلي والخارجي وترتبط القيادة الروحية بالتفكير والتقدير والعمل في المجتمع بروح الفريق بدلاً من التصرف بشكل فردي وهذا يعني أن العمل الجماعي مدعوم أكثر من العمل الفردي كما وتزود القيادة الروحية المعرفة الداخلية من خلال الوعي بقوة أعلى وهذا يتطلب أيضاً حدساً أعمق ونشاطاً عاطفياً (Aydin & Ceylan , 2009 : 185) .

### ثالثاً:- اهداف القيادة الروحية

أن القيادة الروحية ضرورية للتحول إلى منظمة التعليم المستمر والنجاح وتتوافق القيادة الروحية مع الاحتياجات الأساسية لكل من القائد والعامل للبقاء الروحي حتى يصبحوا أكثر التزاماً وإنتاجية من الناحية التنظيمية فهي تهدف الى :-

1. إنشاء رؤية حيث يشعر أعضاء المنظمة أن حياتهم لها معنى .

2. ترسيخ ثقافة اجتماعية / تنظيمية التي تقوم على المحبة الإيثارية ، حيث يكون للقيادة و العاملين اهتمام حقيقي بالرعاية والتقدير لكل من الذات والآخرين (Fry ,2003 : 694,695). وبالتالي تهدف القيادة الروحية إلى مجموعة من العمليات الرئيسية الآتية :-

1. خلق رؤية يختبر فيها القادة العاملين بحيث يكون لحياتهم معنى .

2. تهدف القيادة الروحية إلى القيام بما يتطلبه الأمر من خلال الإيمان برؤية مقنعة تنتج إحساساً بالدعوة والتي تمنح الفرد احساساً بتكوين فرق العمل ( Fry & Slocum , 2008 ) .

## رابعاً :- ابعاد القيادة الروحية

### 1-الايمان \الامل

ان الأمل / الإيمان يبقي العاملين يتطلعون إلى المستقبل ويوفر الرغبة والتوقعات الإيجابية التي تضمن خلق الجهد من خلال التحفيز الداخلي (Aydin & Ceylan , 2009 : 186) . يقوم الايمان \الامل على قيم المواقف والسلوكيات التي تظهر اليقين والثقة. ويمتلك العاملون الذين لديهم أمل / إيمان وضوحاً بشأن ما يتجهون إليه ، وكيفية الوصول إليه ، وهم على استعداد لمواجهة المعارضة وتحمل المصاعب من أجل تحقيق أهدافهم وبالتالي ، فإن الأمل / الإيمان هو مصدر الاقتناع بأن هدف رؤية المنظمة ورسالتها سوف يتحقق ( Fry et al . , 262 : 2011) . ويشير ( Wesley&kyle , 2021 : 27 , 28 ) إلى أن الأمل / الإيمان يعني التزام الفرد الشخصي برؤية المنظمة ورسالتها ، وهو الإيمان بأن رؤية المنظمة ورسالتها سوف تتحقق وأن الجهد الشخصي للعامل سيساهم بشكل هادف في تحقيق ذلك.

### 2- الرؤية

تحدد الرؤية مستقبلاً جذاباً للمنظمة فهي تشير إلى المستقبل ، وليس الى الحاضر و تهدف الرؤية إلى إخراج أفضل ما في الأعضاء وللقائد دور حاسم في تشكيل الرؤية ( Aydin & Ceylan , 2009 : 186) . فالرؤية هي مجرد إطار عقلي يعطي شكلاً لمستقبل المنظمة و يجب أن يكون صعباً ويخلق الغرض من الشعور بإدراك ملموس أكثر للوعد بمستقبل أكثر إشراقاً فالرؤية هي صورة ذهنية للعالم الآن وهي تحدد وجهة ، وليس مساراً. وتشير رؤية المنظمة إلى فئة واسعة من النوايا طويلة المدى التي ترغب المنظمة في متابعتها فهي مفهوم واسع وشامل للجميع وهي بيان عام للنوايا والاتجاه الذي يثير المشاعر العاطفية ( Fry ,2003 , 694,695 : ) . فالرؤية: تدور حول مستقبل جذاب للمنظمة هي تمثل المستقبل وليس الحاضر , على القائد أن يخلقها ويكون وسيطاً بين الحاضر والمستقبل , فالرؤية القصيرة تتكون من إظهار التوقعات العالية التي تخلق معايير الكمال والحضور لأصحاب المصلحة ( Mubasher et al . , 2020 : 213 ) .

### 3-حب الايثار

الحب الإيثاري وهو أن تحب الجميع بلا استثناء فالحب الايثاري يجعل العاملين يفضلون معاناة أنفسهم بدلاً من معاناة الآخرين (Aydin & Ceylan , 2009 : 186) . وهناك فوائد عاطفية ونفسية كبيرة من الحب أو الاهتمام بالآخرين ، وهو جوهر العطاء والتلقي دون قيد أو

شرط. وجدت كل من المجالات الطبية وعلم النفس الإيجابي أن الحب لديه القدرة على التغلب على التأثير السلبي لتدمير المشاعر مثل الخوف والغضب. ويضم حب الإيثار أيضا مجموعة من القيم مثل الصدق والصبر واللطف والتسامح والقبول والامتنان والتواضع والشجاعة والثقة والولاء والرحمة وكنصر من عناصر الثقافة (Fry et al . , 2011 : 262). يتجلى الحب الإيثاري من خلال التعاطف مع أولئك الذين يتصرفون بشكل غير عادل من أجل رفاهية الآخرين الموجودين في لحظة الاحتياجات ومعالجة الظلم الاجتماعي , يحتاج العاملين عاطفياً وفسولوجياً إلى حب الإيثار, فالحب الإيثاري لا يتوقع شيئاً في المقابل ويتم إعطاؤه مجاناً وبسخاء مع مراعاة الخير للآخرين ( Mulinge , 2018 : 343,344) .

### خامسا : مفهوم الاستقرار الوظيفي

قد يكون الكثير من الاستقرار الوظيفي ضاراً في الواقع على مستوى الاقتصاد الكلي على سبيل المثال ، إذا واجهت الشركات صعوبات في إعادة هيكلة قوتها العاملة في أوقات التغيير الهيكلي ( Bergemann 1 : 2004 , & Mertens ) . ولطالما كان الاستقرار الوظيفي موضوعاً نوقش كثيراً في أدبيات اقتصاديات العمل كما كانت المخاوف بشأن تأثير الاستعانة بمصادر خارجية دولية على وظائف العمال محور الكثير من المناقشات ولكن الاستنتاجات مختلفة حيث وجد (Geishecker 2008) دولياً قياس الاستعانة بمصادر خارجية ضيق له تأثير سلبي على توظيف جميع العمال بامان ولكن نتائج مونش (2010) أشارت إلى أن الاستعانة بمصادر خارجية دولية عندما يتم تعريفه على نطاق واسع ، فإنه يزيد فقط من مخاطر بطالة العمال الأقل مهارة (Hsu & weng , 2014 : 211) . وعند النظر في العلاقة بين الكثافة التكنولوجية ومعدلات الاحتفاظ بالوظيفة في الفترة 1998-1980 ووجد أن العلاقة تختلف وفقاً للوكيل المستخدم للتكنولوجيا (Srinivas , 2015 : 192).

الاستقرار الوظيفي في اي منظمة يشرح العاملين الذين يعملون بدوام كامل او جزئي في المنظمة فالعاملين بدوام كامل يتمتعون باستقرار وظيفي أفضل مقارنة بالعاملين بدوام جزئي, ويتمتع العاملين بدوام جزئي بمناصب وظيفية متغيرة للغاية مقارنة بالموظفين بدوام كامل وهو شعور العامل بالأمان والاطمئنان أثناء عمله في المنظمة وتخلصه من الخوف ويكون ذلك من خلال اشعار العامل بالأمان وضمان الاستقرار والراحة عن طريق توجيهه وترقيته ( Hsu & weng , 2014 : 211) .

### سادسا :- أهمية الاستقرار الوظيفي



وان احد الأسباب الرئيسية التي تجعل بعض الاقتصاديين قلقين بشأن الانخفاض في الاستقرار الوظيفي هو التأثير المحتمل على المسارات المهنية الفردية حيث أن هنالك الكثير من تبادل الوظائف وقد يؤدي إلى خسائر في رأس المال البشري مما يقلل من إمكانيات المكاسب وقدرة محدودة على الحصول على عمل بسبب إشارات الحرمان (211 : 2014 , Hsu & weng). وللاستقرار الوظيفي أهمية بالنسبة للمنظمات فهو يمكنها من بلوغ أهدافها وتحقيقها ويمكنها من الاحتفاظ بالقوة العاملة الماهرة ويعفيها من تكاليف البحث عن الكفاءات البديلة اما بالنسبة للأفراد فهم يجتمعون كل يوم من أجل استمرارهم وبقائهم ولتحقيق ذلك يجب على المنظمة ان توفر لهم الأمان نفسيًا وماديًا وجسديًا. وبالتالي يرتبط انتقال العامل إلى الوظيفة الأقل استقرارًا بخسارة في الرفاهية بنسبة 1.4 % من الاستهلاك مدى الحياة ، لكن تكاليف الرعاية الاجتماعية يمكن أن تتجاوز أيضًا 10 % للعاملين في وظائف مستقرة وعالية الأجر في وقت مبكر من الحياة. وبالتالي ، فإن الوظائف غير المستقرة ذات معدلات التوظيف المنخفضة تؤدي إلى استمرار الدخل المنخفض من خلال توفير فرص أقل لاستثمار رأس المال البشري (Srinivas , 2015 : 192).

## سابعا :- ابعاد الاستقرار الوظيفي

### 1-الامن الوظيفي :-

على مدى السنوات القليلة الماضية كان هناك اهتمام كبير في كل من الصحافة الشعبية و بين الباحثين فيما إذا كان الاستقرار الوظيفي والأمن الوظيفي قد انخفضا في السنوات الأخيرة ومع الركود الذي بدأ في أوائل عام 2001 ، سيكون هناك اهتمام متجدد بهذه القضية. وان التغييرات في الأمن الوظيفي لها آثار واضحة على رفاهية العمال (Srinivas , 2015 : 192).

### 2-استقرار مدة العمل :-

ان تطور مدة الوظيفة تعني الرجوع إلى تحليل المدة وان هذا النوع من التحليل له العديد من المزايا فهو يستخدم معلومات عندما تنتهي الوظائف تمامًا وتتحكم في الرقابة الصحيحة على فترات التوظيف التي تنتهي في غضون عام واحد ومع ذلك يتضمن معلومات شهرية عن مدة العمل التي يجب استغلالها ويسمح تحليل المدة

بتحليل الوظائف في بيئة متعددة المتغيرات من خلال الجمع جميع الملاحظات في تقدير واحد ، مما يزيد من وضوح النتائج (Srinivas , 2015 : 192).

### 3-الرضا الوظيفي :-

الرضا الوظيفي ببساطة هو الدرجة التي يجهها الناس لوظائفهم والجوانب المختلفة لوظائفهم فهو يمكن أن يكون رد الفعل على جوانب مختلفة من عمل الفرد عندما يكون راضيًا نسبيًا مع جانب واحد من وظيفته وغير راض عن الجوانب الأخرى (Bergemann & Mertens , 2004 : 1).

### 4-انخفاض الانفصال\التغيب :-

تشير الأدبيات إلى أن التغيب هو مشكلة رئيسية في العديد من المنظمات ومن ثم أهمية التركيز على هذا السلوك داخل المنظمة وحاولت دراسات مختلفة فحص العلاقة بين التغيب والرضا الوظيفي حيث يُنظر إلى الغياب عمومًا على أنه أحد وسائل الانسحاب من مواقف العمل المجهدة وقال ( Luthans 1995 ) وكشفت الأبحاث بشكل عام ان هناك علاقة عكسية متسقة بين الرضا الوظيفي والتغيب أي عندما يكون الرضا مرتفعًا ، يميل التغيب إلى الانخفاض وعندما يكون الرضا منخفضًا ، يميل التغيب إلى الارتفاع (Bergemann & Mertens , 2004 : 1).

### المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث

#### اولا : ترميز متغيرات الدراسة

تتكون الدراسة الحالية من متغيرين رئيسيين : المتغير المستقل وهو القيادة الروحية وابعاد( الرؤية والايمان/الامل وحب الايثار ) , والمتغير المعتمد وهو الاستقرار الوظيفي وابعادة (الامن الوظيفي والرضا الوظيفي واستقرار مدة العمل وانخفاض الانفصال/التغيب ) لذلك من الضروري ان يتم ترميز هذه المتغيرات وابعادها الفرعية ليسهل التعامل معها اثناء تحليل البيانات وتفسير النتائج وكما موضح في الجدول ادناه :

#### الجدول (2) محاور ومقاييس الدراسة

| المتغيرات الرئيسية    | الابعاد الفرعية | الترميز    |
|-----------------------|-----------------|------------|
| القيادة الروحية(SPLE) | الرؤية          | V          |
|                       | الايمان/الامل   | HF         |
|                       | حب الايثار      | AL         |
|                       | الامن الوظيفي   | <u>JSE</u> |

|             |                        |                          |
|-------------|------------------------|--------------------------|
| <b>JSA</b>  | الرضا الوظيفي          | الاستقرار الوظيفي (HOST) |
| <b>SOJT</b> | استقرار مدة العمل      |                          |
| <b>RS</b>   | انخفاض الانفصال/التغيب |                          |

المصدر : من اعداد الباحثان

### ثانيا : اختبار طبيعية البيانات

يتم استخدام بعض الاختبارات لتحديد التوزيع الاحتمالي لبيانات العينة (متغير الاستجابة او المعتمد) أهمها اختبار كولمكروف- سميرنوف لحسن المطابقة goodness of fit وهو مخصص لاختبار ان توزيع بيانات العينة يطابق احد التوزيعات النظرية المستمرة (التوزيع الطبيعي هنا) والفرضية الصفرية الموضوعه من قبل الباحثة هي:

H0: ان توزيع بيانات العينة يطابق التوزيع الطبيعي

ضد الفرضية البديلة

H1: ان توزيع بيانات العينة لا يطابق التوزيع الطبيعي

وعند رفض الفرضية الصفرية H0 يكون توزيع البيانات لا يطابق التوزيع الطبيعي وعند القبول يكون توزيع البيانات يطابق التوزيع الطبيعي. ان الجدول التالي يحتوي نتائج الاختبار حيث نلاحظ ان جميع قيم الاختبار هي قيم غير معنوية بسبب ان قيم sig لها اكبر من مستوى الدلالة 5% وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية H0 ونستنتج ان العينة مسحوبة من مجتمع ذي توزيع طبيعي بوسط حسابي وانحراف معياري كما في الجدول التالي.

جدول رقم (3) جدول كولمكروف – سميرنوف لاختبار حسن المطابقة لبيانات العينة

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                   |        |        |        |        |        |
|------------------------------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                    |                   | JES    | JAS    | SOJT   | RS     | HOST   |
| حجم العينة                         |                   | 350    | 350    | 350    | 350    | 350    |
| Normal Parameters <sup>a</sup>     | الوسط الحسابي     | 3.5794 | 3.6443 | 3.6286 | 3.7207 | 3.6443 |
|                                    | الانحراف المعياري | .87108 | .85493 | .87563 | .78491 | .73198 |
| Test Statistic                     |                   | .098   | .196   | .130   | .137   | .081   |
| Sig. (2-tailed)                    |                   | .971   | .517   | .666   | .527   | .983   |
| a. Test distribution is Normal.    |                   |        |        |        |        |        |

المصدر: اعداد الباحثان

ثالثا:- التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

### 1-متغير القيادة الروحية (SPLE)

الجدول التالي يتضمن الاحصاءات العامة لمتغير القيادة الروحية حيث وجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا المتغير:

الجدول(4) الإحصاءات العامة لفقرات القيادة الروحية

|     | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | الأهمية النسبية |
|-----|---------------|-------------------|----------------|-----------------|
| V1  | 3.81          | 1.164             | 31             | 76              |
| V2  | 3.79          | 1.166             | 31             | 76              |
| V3  | 3.83          | 1.128             | 29             | 77              |
| V4  | 3.93          | 1.068             | 27             | 79              |
| V   | 3.84          | 0.960             | 25             | 77              |
| HF1 | 3.70          | 1.094             | 30             | 74              |
| HF2 | 3.50          | 1.162             | 33             | 70              |
| HF3 | 3.49          | 1.220             | 35             | 70              |
| HF4 | 3.77          | 1.083             | 29             | 75              |
| HF5 | 3.53          | 1.042             | 30             | 71              |
| HF  | 3.60          | 0.816             | 23             | 72              |
| AL1 | 3.90          | 0.954             | 24             | 78              |
| AL2 | 3.39          | 1.119             | 33             | 68              |
| AL3 | 3.33          | 1.145             | 34             | 67              |
| AL4 | 3.09          | 1.197             | 39             | 62              |
| AL5 | 2.92          | 1.267             | 43             | 58              |
| AL6 | 3.09          | 1.088             | 35             | 62              |
| AL  | 3.29          | 0.859             | 26             | 66              |

المصدر: اعداد الباحثان

أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء الرؤية كانت الفقرة V4 والخاصة ب**(رئيسي المباشر لديه ثقة كبيرة بروية الكلية لتدريسها )** إذ بلغ 3.93 بأنحراف معياري مقدارة 1.068 ومعامل أختلاف مقدارة 27 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 79 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعء الرؤية الفقرة V2 والخاصة ب**(تمتلك كليتي بيان رؤية لابرار افضل ما لدي)** بلغ 3.79 بأنحراف معياري قدرة 1.166 وبمعامل أختلاف بلغ 31 وقد بلغت الأهمية النسبية 76 . و أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء الإيمان/الأمل كانت الفقرة HF4 والخاصة ب**(رئيسي المباشر يضع اهداف صعبة في العمل متتية من ثقة الكلية بالنجاح )** إذ بلغ 3.77 بأنحراف معياري مقدارة 1.083 ومعامل أختلاف مقدارة 29 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 75 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعء الإيمان/الأمل الفقرة HF3 والخاصة ب**(رئيسي المباشر يبذل كل ما في وسعة في العمل لإيمانه بالكلية)** بلغ 3.49 بأنحراف معياري قدرة 1.220 وبمعامل أختلاف بلغ 35 وقد بلغت الأهمية النسبية 70 . أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعء حب الإيثار كانت

الفقرة AL1 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر يهتم دائما بمشاعر التدريسين)** إذ بلغ 3.90 بأحرف معياري مقدارة 0.954 ومعامل أختلاف مقدارة 24 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 78 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد حب الإيثار الفقرة AL5 والخاصة بـ **(رئيسي المباشر لا يعاقب عند حصول أخطاء عفوية)** بلغ 2.92 بأحرف معياري قدرة 1.267 وبمعامل أختلاف بلغ 43 وقد بلغت الأهمية النسبية 58 .

## ٢- متغير الاستقرار الوظيفي (HOST)

الجدول التالي يتضمن الاحصاءات العامة لمتغير الاستقرار الوظيفي حيث اوجدت الباحثة قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والأهمية النسبية لجميع الفقرات التابعة لهذا المتغير

جدول رقم (5) الإحصاءات العامة لفقرات الاستقرار الوظيفي

|       | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | الأهمية النسبية |
|-------|---------------|-------------------|----------------|-----------------|
| JSE1  | 3.02          | 1.281             | 42             | 60              |
| JSE2  | 3.59          | 1.139             | 32             | 72              |
| JSE3  | 3.76          | 1.033             | 27             | 75              |
| JSE4  | 4.04          | 1.050             | 26             | 81              |
| JSE5  | 3.49          | 1.114             | 32             | 70              |
| JES   | 3.58          | 0.871             | 24             | 72              |
| JSA1  | 3.57          | 1.054             | 30             | 71              |
| JSA2  | 3.59          | 0.953             | 27             | 72              |
| JSA3  | 3.69          | 1.032             | 28             | 74              |
| JSA4  | 3.73          | 1.041             | 28             | 75              |
| JAS   | 3.64          | 0.855             | 23             | 73              |
| SOJT1 | 3.45          | 1.080             | 31             | 69              |
| SOJT2 | 3.86          | 0.974             | 25             | 77              |
| SOJT3 | 3.38          | 1.228             | 36             | 68              |
| SOJT4 | 3.82          | 0.944             | 25             | 76              |
| SOJT  | 3.63          | 0.876             | 24             | 73              |
| RS1   | 3.46          | 1.093             | 32             | 69              |
| RS2   | 3.73          | 0.898             | 24             | 75              |
| RS3   | 3.59          | 1.055             | 29             | 72              |
| RS4   | 4.10          | 0.864             | 21             | 82              |
| RS    | 3.72          | 0.785             | 21             | 74              |

المصدر: اعداد الباحثان

إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده الأمن الوظيفي كانت الفقرة JSE4 والخاصة بـ **(أجد الراحة التامة في محيط عملي)** إذ بلغ 4.04 بأحرف معياري مقدارة 1.050 ومعامل أختلاف مقدارة 26 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 81 . وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد الأمن الوظيفي الفقرة

SE1 والخاصة ب (بتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع طبيعة وظيفتي) بلغ 3.02 بأحرف معياري قدرة 1.281 وبمعامل اختلاف بلغ 42 وقد بلغت الأهمية النسبية 60 . أن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده الرضا الوظيفي كانت الفقرة JSA4 والخاصة ب (أعز بالحوارات والنقاشات التي تحصل في الكلية) إذ بلغ 3.73 بأحرف معياري مقدارة 1.041 ومعامل اختلاف مقدارة 82 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 75 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد الرضا الوظيفي الفقرة SA1 والخاصة ب (أشعر أنني حققت أهدافي ورغباتي في الكلية) بلغ 1.054 بأحرف معياري قدرة 1.054 وبمعامل اختلاف بلغ 30 وقد بلغت الأهمية النسبية 71 . إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده أستقرار مدة العمل كانت الفقرة SOJT2 والخاصة ب (أنا على استعداد لتأدية أي وظيفة تطلب مني لغرض الأستمرار في العمل بالكلية) إذ بلغ 3.86 بأحرف معياري مقدارة 0.974 ومعامل اختلاف مقدارة 25 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 77 . وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد أستقرار مدة العمل الفقرة SOJT3 والخاصة ب (الذي رغبة للأستمرار في عملي بالكلية إذا قامت الكلية بتمديد مدة عملي فيها) بلغ 3.38 بأحرف معياري قدرة 1.228 وبمعامل اختلاف بلغ 36 وقد بلغت الأهمية النسبية 68 . إن أعلى قيمة للوسط الحسابي لبعده إنخفاض الأنفصال/التغيب كانت الفقرة RS4 والخاصة ب (أضطر إلى ترك العمل بسبب تدخل المسؤولين في عملي) إذ بلغ 4.10 بأحرف معياري مقدارة 0.864 ومعامل اختلاف مقدارة 21 وبلغت الأهمية النسبية للفقرة 82 , وكان أقل قيمة للوسط الحسابي في بعد إنخفاض الأنفصال/التغيب الفقرة RS1 والخاصة ب (أضطر إلى التغيب بسبب ضغوط العمل) بلغ 3.46 بأحرف معياري قدرة 1.093 وبمعامل اختلاف بلغ 32 وقد بلغت الأهمية النسبية 69 .  
**رابعا:-اختبار فرضيات الدراسة**

#### ١- اختبار الارتباطات بين متغير القيادة الروحية وابعاده ومتغير الأستقرار الوظيفي

استخدمت الباحثة البرنامج الاحصائي SPSS vr. 24 لايجاد الارتباطات ومعنويتها ووضعت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (6) معاملات الارتباطات بين المحورين (متغير القيادة الروحية وابعاده ومتغير الأستقرار

الوظيفي)

|      |                     | Correlations |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|
|      |                     | V            | HF     | AL     | SPLE   |
| JES  | Pearson Correlation | .560**       | .690** | .767** | .764** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 350          | 350    | 350    | 350    |
| JAS  | Pearson Correlation | .590**       | .679** | .631** | .721** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 350          | 350    | 350    | 350    |
| SOJT | Pearson Correlation | .622**       | .674** | .694** | .757** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 350          | 350    | 350    | 350    |
| RS   | Pearson Correlation | .465**       | .578** | .572** | .612** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 350          | 350    | 350    | 350    |
| HOST | Pearson Correlation | .650**       | .760** | .774** | .828** |

|  |                 |      |      |      |      |
|--|-----------------|------|------|------|------|
|  | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 |
|  | N               | 350  | 350  | 350  | 350  |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                 |      |      |      |      |

المصدر: اعداد الباحثان

## ٢-التاثيرات المباشرة :

ستقوم الباحثة هنا بصياغة الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بالتاثيرات المباشرة ولتحقيق هذا الهدف لابد لنا من بناء نموذج هيكلية بالاستعانة بالبرنامج الاحصائي AMOS vr.24 ولغرض اختبار الفرضيات الخاصة بها تم صياغتها لتكون فرضيات رئيسية وأخرى فرعية حسب المتغيرات والابعاد وكما يلي:

### 5-اثر ابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي .

الأثر المباشر لابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي حيث صاغت الباحثة الفرضية

الصفريّة التالية:

عدم وجود اثر لابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي .

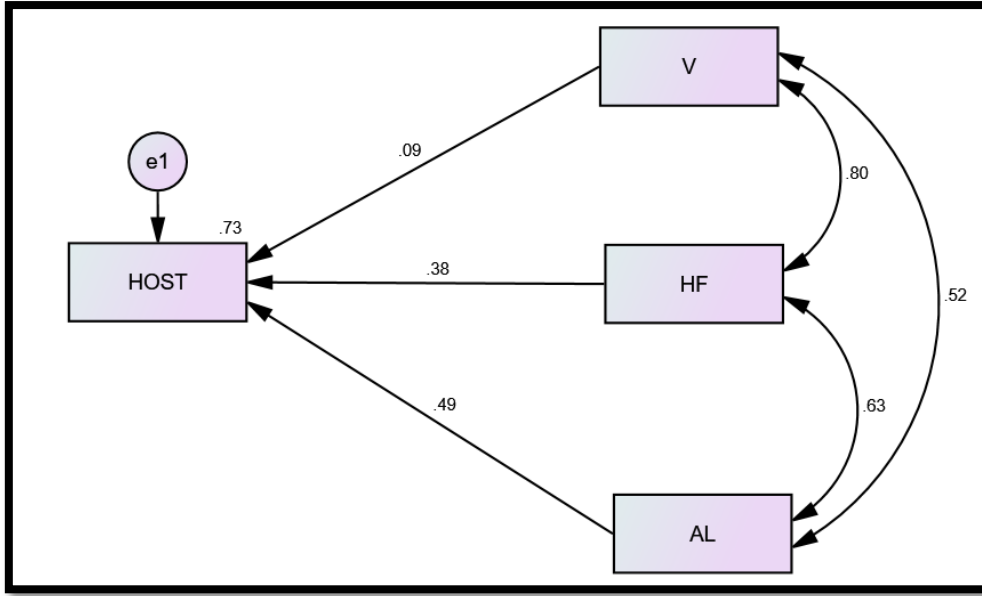
وتتفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية تتبع من عدد الابعاد لمتغير القيادة الروحية وهذه الفرضيات هي:

الفرضية الفرعية الاولى: عدم وجود اثر لبعده الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية: عدم وجود اثر لبعده الايمان/الامل في متغير الاستقرار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة: عدم وجود اثر لبعده الايثار في متغير الاستقرار الوظيفي.

وتم بناء المخطط الهيكلية التالي لهذا الغرض:



شكل رقم (2)

المخطط الهيكلي للآثار المباشر لابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي

المصدر: اعداد الباحثان

يتضمن الجدول التالي قيم الأثر التقديرية إضافة الى الخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومعنويتها لابعاد متغير القيادة الروحية في متغير الاستقرار الوظيفي باستبعاد المحور الوسيط العدالة التنظيمية:

الجدول (7) اثر مباشر لبعده الرؤية في متغير الاستقرار الوظيفي

|              | Estimate | S.E. | C.R.   | P    |
|--------------|----------|------|--------|------|
| HOST <--- V  | .093     | .035 | 2.003  | .045 |
| HOST <--- HF | .380     | .046 | 7.454  | ***  |
| HOST <--- AL | .487     | .031 | 13.547 | ***  |

المصدر: اعداد الباحثان

### الاستنتاجات

- 1- توصلت الدراسة الحالية الى وجود علاقة تأثير مباشر بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي لدى التدريسين في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ( كربلاء , بابل , النجف, الديوانية ).
- 2- يجب على الجامعات والكليات عينة الدراسة ان تركز على مدة العمل للاحتفاظ بالكوادر الكفوءة
- 3- تمتلك الجامعات والكليات عينة الدراسة رضا وظيفي والذي حاز على اعلى نسبة من استجابات افراد عينة البحث .
- 4- كانت إجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات عينة الدراسة عن بعد الرؤية إيجابية



5- بالرغم من اهتمام الجامعات والكليات عينة الدراسة بأعداد الخطط لغرض توفير الاستقرار الوظيفي فيها الا ان الاهتمام بالكوادر التدريسية لا يزال بطيئاً وقد يكون ذلك مرتبطاً بمحدودية الإمكانيات والمواد التي تمتلكها الجامعات والكليات المبحوثة .

6- أظهرت نتائج الدراسة الحالية اهتمام القيادات الجامعية في محافظات الفرات الأوسط بالقيادة الروحية بأبعادها الثلاثة (الرؤية ، الأمل/الإيمان ، حب الإيثار) لتقوية المعايير الأخلاقية من خلال الاهتمام ورعاية التدريسين .

7- هناك ادراك واضح من قبل عينة الدراسة حول الاتجاه المستقبلي للجامعة فهناك ثقة كبيرة برؤية الكلية لتدريسها حيث ان الرؤية هي أحد السمات المميزة للقيادة الروحية.

8- أظهرت نتائج الدراسة الحالية ان هناك اهتمام بمشاعر التدريسين بما يدل على امتلاك الجامعات والكليات عينة الدراسة حب الإيثار لصنع هذه الميزة في سلوكها مقارنة بالجامعات الأخرى .

## التوصيات

1- ضرورة الاهتمام بالقيادة الروحية في الجامعات والكليات الاهلية لمحافظة الفرات الأوسط ( كربلاء , بابل , النجف , الديوانية ) .

2- من الضروري الاهتمام بالأبعاد اللازمة لتطبيق القيادة الروحية في الجامعات والكليات عينة الدراسة.

3- من الضروري الاهتمام بالعلاقة الإيجابية بين القيادة الروحية والاستقرار الوظيفي .

4- تركز القيادة الروحية على الأبعاد المتمثلة ل ( الرؤية , الايمان/الامل , حب الايثار ) والاجابات التي تم الحصول عليها من هذه الأبعاد كانت بمستوى مقبول مما يدل على ضرورة الاهتمام بالجامعات والكليات عينة الدراسة بهذه القيادة .

5- كانت إجابات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات عينة الدراسة عن بعد الرؤية إيجابية وبذلك من الضروري الاهتمام بهذا البعد

6- ضرورة الاهتمام بمدة العمل لكونها تلعب دوراً رئيسياً في الجامعات والكليات عينة الدراسة .

7- ضرورة توفير الاستقرار الوظيفي في الجامعات والكليات عينة الدراسة مقارنة بالجامعات الحكومية ويتحقق ذلك من خلال الاهتمام بالكوادر التدريسين لديها وتطويرها .

8- ضرورة تشجيع التدريسين وتطوير مهاراتهم والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية في هذا المجال حيث لاحظت الباحثة اثناء زيارته الجامعات والكليات عينة الدراسة اهتمام عينة

الدراسة بالكوارر التدريسية فهي تستقطب الافراد ذوي الكفاءات العلمية من مختلف التخصصات والاهتمام بالإنجازات العلمية لأعضائها .

## قائمة المصادر

### المصادر العربية

- 1- الزهراء , سماحي فاطمة وبن صالح , عيشة (٢٠٢١) , الأستقرار الوظيفي وعلاقته بدافعية الإنجاز دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالمسالية , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس , كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف المسيلة .
- 2- لغبي ، احمد ، ( ٢٠١٥ ) ، التغيير التنظيمي والأستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية ، مؤسسة سونلغاز نموذجاً ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص: تنظيم وعمل .
- 3- نادرة ، زبدي ( ٢٠١٩ ) ، أثر ضغوط العمل على الأستقرار الوظيفي دراسة تطبيقية على مجموعة من الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية

لمدينة بسكرة مستشفى بشير بن ناصر-مستشفى الحكيم سعدان ، مذكرة مقدمة  
كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير .

### المصادر الاحنية

1. Alfarajat, H. S., & Emeagwali, O. L. (2021). Antecedents of service innovative behavior: the role of spiritual leadership and workplace spirituality. *Organizacija*, 54(4), 320-333.
2. Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. *African Journal of Business Management*, 3(5), 184-190.
3. Bergemann, A., & Mertens, A. (2000). Job stability trends, layoffs and quits: an empirical analysis for West Germany (No. 2001, 102). SFB 373 Discussion Paper.
4. Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
5. Fry, L. W., & Slocum Jr, J. W. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational dynamics*, 37(1), 86-96.
6. Fry, L. W., Matherly, L. L., Whittington, J. L., & Winston, B. E. (2007). Spiritual leadership as an integrating paradigm for servant leadership. *Integrating spirituality and organizational leadership*, 70-82
7. Fry, Louis W., et al. "RETRACTED: Impact of spiritual leadership on unit performance." (2011): 259-270
8. Hsu, K., & Weng, Y. (2014). International outsourcing, labor unions, and job stability: Evidence from US manufacturing in the 1980s. *Journal of Applied Economics & Business Research*, 4(4).
9. Jufrizen, J., Sari, M., Nasutian, M. Í., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The strategy of spiritual leadership: The role of spiritual survival, workplace spirituality and organizational commitment at private





**ثانيا : الأستقرار الوظيفي ( hop stability ) :** هو الإحساس بالامان الذي توفرة المنظمة للتدريسين لديها وبالتالي ضمان استمرار العمل وعدم تعرضة للتقلبات .

**أ \_ الأمن الوظيفي ( job security ) :** يعكس مدى ثقة التدريسين في المنظمة والتي تنعكس من ممارسات المديرين العادلة والمحفزة اتجاة التدريسين .

| ت  | الفقرات   | لا<br>أتفق<br>تماما | لا<br>أتفق | محايد | أتفق | اتفق<br>تماما |
|----|---|---------------------|------------|-------|------|---------------|
| 17 | يتناسب حجم العمل الذي أقوم به مع طبيعة وظيفتي . |                     |            |       |      |               |
| 18 | يتناسب راتبي مع العمل الموكل إلي .              |                     |            |       |      |               |
| 19 | راتبي يتناسب مع طبيعة المسؤولية الموكلة لي .    |                     |            |       |      |               |
| 20 | اجد الراحة التامة في محيط عملي .                |                     |            |       |      |               |
| 21 | أشعر بالدافعية لإنجاز عملي .                    |                     |            |       |      |               |

**ب- الرضا الوظيفي ( job satisfaction ) :** هو الأحاسيس الإيجابية والسلبية التي يحملها التدريسين اتجاة المنظمة .

| ت  | الفقرات   | لا<br>أتفق<br>تماما | لا<br>أتفق | محايد | أتفق | اتفق<br>تماما |
|----|---|---------------------|------------|-------|------|---------------|
| 22 | أشعر أنني حققت اهدافي ورغباتي في الكلية .       |                     |            |       |      |               |
| 23 | أشعر بالرضا عن عملي في الكلية .                 |                     |            |       |      |               |
| 24 | أشعر بالاطمئنان وانا اؤدى عملي في الكلية .      |                     |            |       |      |               |
| 25 | اعتز بالمناقشات والحوارات التي تحصل في الكلية . |                     |            |       |      |               |

**ت- أستقرار مدة العمل ( stability of job tenure ) :** هو مدة بقاء التدريسين في المنظمة والتي تكون بشكل طوعي أو غير طوعي .

| ت | الفقرات | لا<br>أتفق<br>تماما | لا<br>أتفق | محايد | أتفق | اتفق<br>تماما |
|---|---------|---------------------|------------|-------|------|---------------|
|   |         |                     |            |       |      |               |

|  |  |  |  |  |    |   |
|--|--|--|--|--|----|---|
|  |  |  |  |  | 26 | سأصبح مسرورا إذا استمررت في العمل بالكلية.                                  |
|  |  |  |  |  | 27 | أنا على استعداد لتأدية أي وظيفة تطلب مني لغرض الأستمرار في العمل بالكلية .  |
|  |  |  |  |  | 28 | لدي الرغبة للاستمرار في عملي بالكلية إذا قامت الكلية بتمديد مدة عملي فيها . |
|  |  |  |  |  | 29 | يصعب علي ترك العمل في الكلية لأنها بيتي الثاني .                            |

**ث-إنخفاض الانفصال / التخب ( Reduced separation ) :-** هو عملية ترك العمل بشكل ايرادي

او اجباري في المنظمة من قبل التدريسين .

| ت  | الفقرات  | لا أتفق تماما | لا أتفق | محايد | أتفق | أتفق تماما |
|----|--|---------------|---------|-------|------|------------|
| 30 | اضطر إلى التغيب بسبب ضغوط العمل .                          |               |         |       |      |            |
| 31 | اضطر إلى التوقف عن العمل بسبب الأمراض المعدية .            |               |         |       |      |            |
| 32 | اضطر إلى ترك العمل بسبب خلافات مهنية مع الزملاء في العمل . |               |         |       |      |            |
| 33 | اضطر إلى ترك العمل بسبب تدخل المسؤولين في عملي .           |               |         |       |      |            |