

القيادة التحويلية و علاقتها بجودة حياة العمل دراسة ميدانية بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة جامعة محمد خيضر بسكرة

أ/عمارحشوف

أ.د./العايب رابح

جامعة قسنطينة

Abstract :

The study aimed to answer the following question:

Is there a correlation statistically significant at the level of ($\alpha = 0.05$) between transformational leadership and quality of work life of the professors at the Faculty of exact sciences and natural sciences and Life University Mohammed Khider Biskra?

to achieve objectives of the study, the researcher designed questionnaire, includes two parts measures the variables of the study: transformational leadership, and quality of life work and consisting of (70) paragraph in its entirety the researcher analyzed the paragraphs of the sample responses using statistical packages for social studies method. (Spss). The researcher used the Pearson correlation coefficient to detect a statistically significant relationship between the variables of the study.

The study reached the following result:

Correlation statistically significant at the level of ($\alpha = 0.05$) between transformational leadership and quality of work life with accurate and professors at the Faculty of exact sciences and natural sciences and Life University Mohammad Khider Biskra

المخلص :

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة و الحياة جامعة بسكرة؟ ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة ، يتضمن جزئين يقيسا متغيري الدراسة: القيادة التحويلية، وجودة حياة العمل والمتكون من (70) فقرة في مجمله، قام الباحث بتحليل استجابات فقرات العينة مستخدما أسلوب الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (spss v16). وكما استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون للكشف عن علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري الدراسة.

توصلت الدراسة إلى النتيجة التالية: ثبوت صحة الفرضية العامة توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة والحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.

مقدمة

ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليوكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم أو التدهور ظروف عملهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين. ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية واعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال. (جاد الرب ، 2003)¹.

استحوذ مفهوم جودة حياة العمل على مجال واسع من الظواهر التنظيمية سواء في شكله الكلي والموضوعي أو في أحد أبعاده ومكوناته. حيث يشير مفهوم جودة حياة العمل إلى توفير المنظمة لعوامل وأبعاد حياة العمل أفضل للعاملين بها ، ويتطلب ذلك انتهاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة العمل تشبع حاجاتهم ، وتحقق أداء أفضل للمنظمة.

ونظرا لان الحياة المهنيةتغيرية، ظهرت متغيرات كثيرة في جوانب مختلفة شكلت ضغوطا كبيرة على العاملين و على المنظمات التي يعملون فيها ، فقد برزت الحاجة الى القيادة التحويلية، فأسلوب القيادة التحويلية أحد الأساليب الإدارية الملائمة لقيادة عمليات التغيير في المنظمات ،يتسم القائد التحويلي بالقدرة العالية على مواجهة التحديات و التطورات الحديثة وفتح المجال للابتكاروالإبداع من خلال فتح قنوات التطوير والتجديد لمواكبة التغيرات المحيطة والتحولات المتسارعة.لا يتم إلا من خلال تحسين مستوى بيئة العمل بالدرجة الأولى، و شعور الفرد بالاستقرار والأمان الوظيفي والاحترام في بيئة عمله .

و بما أن الجامعات تعتبر أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية ، فإن قيادات هذه الجامعات تعتبر العنصر المحوري في تحقيق ما أنيطت به من أهداف و غايات تتعلق بالفاعلية و الكفاءة ، و هذا ما يفرض على تلك القيادات توفر قدرات و متطلبات خاصة حتى تكون قادرة على مواجهة التغيرات و التحولات المعاصرة والتعامل معها بكفاءة مما تؤثر ايجابيا على جودة حياة العمل .

وانطلاق من كل ما سبقا رتبأنا القيام بدراسة ميدانية، لنقصي حقيقةالعلاقة بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة و الحياة جامعة محمد خيضر بسكرة.

1- الإشكالية:

لابدمنأنيتمتعالاملبحياةمهنيةممتعةوجيدةالسحكببروهكذا فإنانصنصفحياتهاالعمليةبأنها متنوعة عالية وتتأثر جودة حياة العمل بعدد من المتغيرات وجود فرص لاستخدام قدرات الفرد وتطويرها استخداما يمتنعهم من معارف، و مهارات، وقدرات، وتمكينهم من التحكم في وظيفته، وتطوير مشاعر الاستقلالية لديه. والمناخ الاجتماعي بيئة العمالذي

يتمثل في علاقات اجتماعية جيدة بين الزملاء والرؤساء ، وباختصار تعكس نوعية حياة العمل لجميع جوانب الحياة أثناء العمل (شخي، 2014)²

ويبرز الاهتمام بالقيادة التحويلية لما لها من آثار إيجابية فعالة على جميع الجوانب أثناء الحياة العمل وأداء الأفراد الذي يعتمد بالدرجة الأولى على الرؤساء الذين يقومون بالدور القيادي، ونظراً لأهمية هذا الدور كان الاهتمام بالدراسات التي تساهم في تطوير أداء القياد لتحقيق أهداف المنشود والعمل ومراعاة الجوانب الإنسانية للعاملين كدعامات أساسية لأداء.

ويؤكد بارون وتروتنور وعلناً للنمط القيادي في بيئة العمل فيفرز أنو أخصصة من المروءة وسينولذلك فإن الموظف الذي يمكن تقديره من الإبداع يكون نتيجة طبيعية لخصائص البيئة التي يعمل بها وفي مقدمتها النمط القيادي (آخليفتر الربيعان، 2000)³

وقد توالت الاهتمام بموضوع القيادة التحويلية علم مستوي بالتعليم العالي تحديداً، فذكر (الغامدي، 2000)⁴ أنه ينبغي أن يكون القادة الأكاديميون في الجامعات مؤهلين لممارسة سلوك القيادة التحويلية، وأن يمتلكوا خصائص القادة التحويلي؛ وذلك لقيادة نحو المستقبل المنشود، ومواجهة التحديات الملحة في العالم اليوم .

وعلى ضوء ذلك فمناخ بيئة القيادة التحويلية الذي يساهم في فتح آفاق تهئية الأرض الخصبة والمناخ الملائم من خلال توفير حياة العمل أفضل للأساتذة للقيام بمواجباتهم والأعمال المناطة بهم . ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين القيادة التحويلية وجودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة و الحياة جامعة محمد خيضر بسكرة؟
و تندرج تحتها التساؤلات و التي تتمثل في :

- 1- ما مستوى جودة حياة العمل من وجهة نظر الأساتذة السائد بكلية علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟
- 2- ما واقع ممارسة القيادة التحويلية من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة ؟

3- الفرضيات:

نعتد في تحليلنا ومعالجتنا لهذا الموضوع على مجموعة من الفرضيات يمكن صياغتها على النحو التالي:

الفرضية العامة:

- 1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين القيادة التحويلية و جودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.

لفرضيات الجزئية:

- 1- مستوى جودة حياة العمل عالية من وجهة نظر الأساتذة السائد بكلية علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.
- 2- توجد ممارسة القيادة التحويلية بدرجة عالية من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة .

4- أهمية الدراسة :

- يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات يمكن إجمالها كالآتي :
- 1- ندرة البحوث الدارسات التي تدمج تحليل عوامل جودة حياة العمل في البيئة العربية على حد علمنا .
 - 2- حداثة مفهوم جودة حياة العمل في البيئة العربية، وعدم دراسة تأثيراتها المختلفة على الأبعاد السلوكية والتنظيمية بالمنظمات.
 - 3- وتقيد هذا الدراسة المسؤولين بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة جامعة محمد خيضر بسكرة لتعرف على الجوانب المختلفة لأسلوب جديد من أساليب القيادة تساهم في تطوير أداء.
 - 4- أنها تقوم بدراسة منطقتين من أنماط القيادة وهن منطقتا القيادة التحويلية بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة جامعة محمد خيضر بسكرة.

5- أهداف الدراسة :

- إن الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة، تكمن فيما يلي:
- 1- الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وعوامل جودة حياة العمل بأبعاده المختلفة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة جامعة محمد خيضر بسكرة.
 - 2- التعرف على مستوى جودة حياة العمل لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة جامعة محمد خيضر بسكرة .
 - 3- الكشف عن ممارسة المسؤولين للقيادة التحويلية من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة جامعة محمد خيضر بسكرة.

4 - تحديد المصطلحات :

- ولأغراض هذه الدراسة تم تحديد المصطلحات التي وردت فيها وهي :
- 1- **جودة حياة العمل :** مفهوم جودة حياة العمل يهدف إلى توفير الجامعة لعوامل وأبعاد حياة وظيفية أفضل للأساتذة بها ، ويتطلب ذلك انتاج سياسات الموارد البشرية التي تمكن من توفير حياة وظيفية التتيكون فيها الأساتذة في حاله منا استقرار والتطور في نفس الوقت بحيث يكون في بيئة آمنة وصحية وظروف عمل معنوية جيدة وذلك من خلال تماسك مع جماعة العمل وذو علاقة جيدة مع الممارسين وأسلوباً مباشراً متميزاً ومرن يتسم بتعابجه ومكافأة مناسبة تشبع حاجاتهم

، وتحقق أداء أفضل .

2- القيادة التحويلية : هي القيادة التي يثرسلوك القائد (عميد و رؤساء الأقسام) الكلية على تغيير قيم و دوافع الأساتذة من خلال التأثير المثالي التحفيزي لإلهام الفكريو اعتبارات الفردية ويحولهم بحيث يصبحوا أكثر وعيا بالمهام المطلوبة منهم والارتقاء بهم نحو مستويات أعلى علمنا الحاجات وتجاوز دائرة اهتمامات الذاتية وتحويلها للصالح العام للكلية الجامعة وذلك من خلال صياغة رؤية مستقبلية تدعو موضع الكلية وجامعة مستقبلا.

1- المنهج الدراسة :

موضوع بحثنا فرض علينا استعمال المنهج الوصفي والذي نرى أنه أكثر ملائمة لدراستنا.

3- عينة الدراسة :

عينة ممثلة لمجتمع الدراسة ينتمي أفرادها إلى فئة الأساتذة من الجنسين و من مختلف الرتب من كلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة جامعة محمد خيضر بسكرة ، عينة البحث عددها 65 أستاذ جامعي من مختلف الرتب يعملون في كلية البالغ عددهم (298) ذات تخصص مختلف بطريقة عشوائية ومن مختلف الاقسام اختيرت عينة الأساتذة وبالطريقة ذاتها. جدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة للأساتذة الدائمين حسب الرتبة

المجموع	الرتبة				
	أستاذ	أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ مساعد ب
65	3	10	15	17	20

4- أدوات الدراسة :

- 1- **المقابلة المفتوحة :** وهي التي تمت فيها المقابلة مع الأساتذة بهدف تقديم الاستمارة.
- 2- **الاستبيان :** كانت أسئلة الاستمارة مغلقة وقد اشتملت القائمة على محورين رئيسيين من الأسئلة :

محور الأول : يتناول العوامل الحاكمة لجودة حياة العمل ، ويدورها تتمثل تلك العوامل فيما يلي :

- 1 - ظروف بيئة العمل المعنوية.
- 2 - خصائص الوظيفة.
- 3 - الأجور والمكافآت.
- 4 - جماعة العمل.
- 5 - أسلوب الرئيس في الإشراف.
- 6 - المشاركة في القرارات.

إشتمل كل عامل منها على ستة متغيرات يصف كل متغير منها أحد الجوانب المرتبطة بأبعاد جودة حياة العمل.

أما محور الثاني : من قائمة الاستقصاء فيتناول المتغيرات المعبرة عن خصائص سمات القيادة التحويلية للقيادة الأكاديمية بالجامعات التي تتمثل في الأبعاد التالية :

1. الجاذبية (التأثير المثالي)، ممثلاً بالفقرات (1 - 8).

2. الحفز الإلهامي ، ممثلاً بالفقرات (9 - 20).

3. الاعتبار الفردي، ممثلاً بالفقرات (21 - 28).

4. الاستثارة الفكرية ، ممثلاً بالفقرات (29 - 34).

وتم عرض تلك الأبعاد على مقياس ليكرت الثلاثي المتدرج من 1 إلى 3 ، حيث تشير استجابة المستقضي منه غير موافق بالمرّة إلى (1)، أما موافق فتشير إلى الرقم (3) . يتم تفسير قيمة المتوسط الحسابي بعد حسابه بناءً على عدد الخيارات والفئات في المقياس، وفيما يلي وصفاً لخطوات التفسير باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي: يتم حساب المدى، حيث يساوي: $3-1=2$. و يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)، إذن طول الفئة = $2/3 = 0.66$.

ووفقاً للمقياس المتدرج الثلاثي تم استخدام المعيار التالي للحكم على درجة الاستجابة:

- قيمة المتوسط الحسابي من (1) إلى (1.66) تكون درجة الاستجابة (متدنية).
- قيمة المتوسط الحسابي من (1.67) إلى (2.32) تكون درجة الاستجابة (متوسطة).
- قيمة المتوسط الحسابي من (2.33) إلى (3) تكون درجة الاستجابة (عالية).

3- الخصائص السلوكية لاستبيان القيادة التحويلية و جودة حياة العمل

أولاً : قياس الصدق

1- صدق المحكمين :

تم عرض الاستبيان في صورتها الأولى لمجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال العلم النفس، وعددهم 05 محكماً من أعضاء هيئة التدريس من جامعة بسكرة، وطلب منهما لإجابة عن مدى وضوح العبارات، ومدى ثقتها في القياس ما وضعت من أجله، ومناسبتها للمستجيبين، وذلك حتى يمكن استبعاد العبارات غير الدالة وغير مناسبة أو التعديل في بعض العبارات من حيث صياغتها .

2- صدق الاتساق الداخلي:

وتقوم فكرة هذا النوع من الصدق على حساب ارتباطات درجات الفقرات مع الدرجة الكلية، وكذلك مع الأبعاد التي تنتمي إليها، إضافة إلى حساب الارتباطات البيئية، وذلك لمعرفة مدى ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للمقياس بهدف التحقق من مدى صدق المقياس وقد تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون بدرجة دلالة موضحة أسفل الجدول.

وقد تم اختيار معامل الصدق للتحقق من ذلك بحساب قيم معاملات الارتباط بين كل

أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للمقياس وذلك لمعرفة مدار تباطؤ الأبعاد بالدرجة الكلية للمقياس بهدف التحقق من صدق المقاييس وقدرتها على اعتماد علم معادلة الارتباط "بيرسون" بين كل بعد والمقياس ككل، فكانت النتائج كالآتي:

جدول (02) : معاملات الارتباط بين درجات أبعاد جودة حياة العمل والدرجة الكلية للمقياس عند مستوى الدلالة

0.05

الرقم	الأبعاد	قيمة معامل الارتباط
1	ظروف بيئة العمل المعنوية	0.580
2	خصائص الوظيفة	0.564
3	الأجور والمكافآت	0.610
4	جماعة العمل	0.651
5	أسلوب الرئيس في الإشراف	0.691
6	المشاركة في القرارات	0.800

المصدر: تم الإحصاء إستناداً على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

جدول (03) : معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد القيادة

التحويلية والدرجة الكلية للمقياس عند مستوى الدلالة 0.05

الرقم	الأبعاد	قيمة معامل الارتباط
1	التأثير المثالي	0.841
2	الحفز الإلهامي	0.937
3	الاعتبار الفردي	0.920
4	الاستثارة الفكرية	0.864

المصدر: تم الإحصاء إستناداً على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

ويتضمن الجدول (2)-

(3) أنها علاقة ارتباطية إيجابية بين الأبعاد والمقياس ككل، مما يدل على صدق المقياس في موضوعه وأوضاعه.

ثانياً: قياس ثبات :

1- معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

تم حساب معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي، من خلال معادلة الثبات

ألفا (Cronbach Alpha)، الجدول رقم (04).

جدول رقم(04): معامل ثبات أداة الدراسة لعوامل جودة حياة العمل من خلال معامل الثبات كرونباخ

ألفا (Cronbach Alpha).

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	ظروف بيئة العمل المعنوية	6	0.683
2	خصائص الوظيفة	6	0.688
3	الأجور والمكافآت	6	0.714
4	جماعة العمل	6	0.670
5	أسلوب الرئيس في الإشراف	6	0.680
6	المشاركة في اتخاذ القرارات	6	0.603
*	الدرجة الكلية	36	0.730

المصدر: تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM
جدول رقم(05): معامل ثبات أداة الدراسة الأبعاد القيادة التحويلية من خلال معامل الثبات كرونباخ

ألفا (Cronbach Alpha).

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1	التأثير المثالي	8	0.909
2	الحفز الإلهامي	12	0.871
3	الاعتبار الفردي	8	0.867
4	الاستثارة الفكرية	6	0.895
*	الدرجة الكلية	34	0.914

المصدر: تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM
تشير قيم معاملات الثبات، الواردة في الجدولين السابقين، أن أداة الدراسة، بمجالاتها المختلفة، تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات لعوامل جودة الحياة العمل للدرجة الكلية (0.730)، وكانت أقل قيمة لمعامل الثبات هي (0.603)، لمعامل المشاركة في اتخاذ القرارات، أما لأبعاد القيادة التحويلية فكان معامل الثبات للدرجة الكلية (0.914)، و أقل قيمة لمعامل الثبات هي (0.867)، لمعامل الاعتبار الفردي وهذه القيم جميعها مقبولة لأغراض البحث العلمي ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج .

2- التجزئة النصفية: Split-Half Coefficient

تم الاعتماد على أسلوب التجزئة النصفية حيث تجزئ فقرات الاستبيان إلى جزئين يمثلان فقرات فردية، فقرات زوجية لكل محور جودة حياة العمل و القيادة التحويلية وتم حساب طريقة التجزئة النصفية باستخدام معامل بيرسون " ويمان استخدام طريقة التجزئة النصفية لا تسمح بالتأكد من تجانس المقاييس في شكلها الكلي إذا اعتمدنا على تصحيح معادلة الثبات هذه فوق التجزئة النصفية، بمعادلات إحصائية أخرى كمعادلة سبيرمان براون " Spearman-Brown فجاءت النتائج كما يلي وضح الجدول أسفله:

جدول رقم (06): معامل ثبات استبيان طريقة التجزئة النصفية

المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	الثبات التجزئة النصفية	الثبات تصحيح معادلة سبيرمان براون
الأول	جودة حياة العمل	36	0.423	0.595
الثاني	القيادة التحويلية	34	0.820	0.901
جميع الفقرات		70	0.603	0.753

المصدر: تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

من خلال النتائج التي تم خضوعها لتحليل الإحصائي spss الذي اعتمد فقرات المقاييس المجموعتين، وتبين لنا أن معامل الثبات الكلي والمقدرب 0.603 والمصحح بمعامل سبيرمان براون ب 0.753 ، يصلح أن يعتمد للقياس في الدراسة.

4- عرض و تفسير الفرضية العامة: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين جودة حياة العمل و القيادة التحويلية لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة و الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة".

لاختبار صحة هذه الفرضية تم حساب العلاقة عن طريق معامل الارتباط بيرسون (ر)، وبعد إجراء المعالجة الإحصائية حصلنا على النتائج التالية كما هي موضحة في الجدول رقم (07).

المتغير	الوسيلة الإحصائية	القيادة التحويلية	عند مستوى الدلالة
جودة حياة العمل	معامل الارتباط	0.596	دالة عند 0.05
	القيمة الاحتمالية	0.000	
	حجم العينة	65	

المصدر: تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

والنتائج وقيم معامل الارتباط (0.596) فيجدول رقم (07) والذي يوضح أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 ، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين جودة حياة العمل والقيادة التحويلية بكلية العلوم

الدقيقة و الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة ، وهذا تأثر المروء وسينالجاباً بتوافر القيادة التحولية لدرؤسائهم في العمل مما يؤدي الى توفير درجة عالية من مستوى جودة حياة العمل ، وهذا يشير إلى وجود علاقة طردية بين جودة حياة العمل و القيادة التحولية حيث كلما كانت ممارسة القيادة التحولية كان هناك ارتفاع لمستوى جودة حياة العمل والعكس صحيح. و بذلك يثبت انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين جودة حياة العمل و القيادة التحولية لدى الأساتذة بكلية العلوم الدقيقة و الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.

ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن القادة الذين يمتلكون سمات القادة التحوليين هم بدرجة كبيرة في توفير جودة حياة العمل بدرجة عالية من خلال أسلوب الرئيس الأشراف المشجع ، والمشاركة بأرائهم، والحصول على المعلومات التي تمكنها من تحقيق أهدافهم وإنجازاتهم. و أكثر تماسك بجماعة العمل ، وتحقيق مناخ تنظيمي يتسم بعلاقات تحكمها الثقة المتبادلة والاحترام والصدقة و ظروف بيئة العمل الملائمة ، وهي أهم عوامل جودة الحياة وهذا ما يتميز به العمل بكلية العلوم الدقيقة و الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.

ويتفق هذا بشكل كبير مع ما توصلت إليه دراسات (Cohen & Ledford, 1997)⁵ عن تأثير القيادة والإدارة الذاتية لفرق العمل تأثيراً إيجابياً على جودة حياة العمل ، وتبدوا أهمية ذلك من خلال قدرة الرئيس في السماح لمروءوسيه بالتدريب الذاتي والتحفيز ووضع الأهداف ذاتياً. و مع دراسة (العمرى)

(2004)⁶ والتي بينت أن هناك علاقة قوية وإيجابية، وذات دلالة إحصائية بين خصائص القيادة التحولية وإجماع إدارة الجو دة الشاملة بشكل عام. وتتفق أيضاً مع دراسة (Chao et al 2005)⁷ حيث درس الباحثون العلاقة بين السلوك القيادي لمدير المدرسة وجودة حياة العمل في المدارس الثانوية المهنية الصناعية في تايوان و أظهرت على هناك علاقة قوية بين السلوك القيادي لأداء مهام محددة و جودة حياة العمل .

5- عرض و تفسير الفرضية الجزئية الأولى " مستوى جودة حياة العمل عالية من وجهة نظر الأساتذة السائد بكلية علوم الدقيقة وعلوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة." لاختبار صحة الفرضية الأولى تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات إستبيان "جودة حياة العمل" وترتيبها تنازلياً ، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (08).

جدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات الأساتذة لمحور

جودة حياة العمل .

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	دلالة القياس
1	ظروف بيئة العمل المعنوية	2.66	0.30	88.66	عالية
2	خصائص الوظيفة	2.55	0.32	85.00	عالية
3	الأجور والمكافآت	2.07	0.52	69.00	متوسطة
4	جماعة العمل	2.43	0.43	81.00	عالية
5	أسلوب الرئيس في الإشراف	2.45	0.54	81.66	عالية
6	المشاركة في القرارات	2.62	0.40	87.33	عالية
	المؤشر الكلي لمحور جودة حياة العمل	2.46	0.27	82.00	عالية

المصدر: تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

يبين الجدول رقم (08) مايلي :

أن المتوسط الحسابي العام للبنود الخاصة ببعد ظروف بيئة العمل المعنوية إحتل الصدارة من بين متوسطات الأبعاد الأخرى بـ: (2.66) و إنحراف معياري (0.30). مما يدل ان مناخ عمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه و بحرية العمل ويشعرون باحترام الآخرين و هذا ما يتفق مع دراسة⁸(Dhaka et al, 2011) في البنوك التجارية المحلية والخاصة الأجنبية العاملة في بنغلاداش. وجاء في المرتبة الثانية بعد المشاركة في القرارات بمتوسط (2.62) و إنحراف معياري

(0.40). مما يدل على المشاركة الأساتذة في اتخاذ قرارات بكلية و هذا ما يتفق مع دراسة

(Gupta et parul, 2010)⁹ التي أظهرت مشاركة العاملين في الإدارة بشركة الاتصالات الهندية.

ويليه بُعد خصائص الوظيفة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.55) و إنحراف معياري (0.32). مما يدل خصائص الوظيفة مناسب و يتميز العمل بالأهمية وحجم العمل مناسب و وفهم كل فرد لدوره وتعبيره عن رأيه ومشاعره ، وهذا ما يتميز به العمل بالكلية هذا ما يتفق مع دراسة¹⁰ (Dhaka et al, 2011) التي أظهرت توفير جدول عمل مرنة في البنوك التجارية المحلية والخاصة الأجنبية العاملة في بنغلاداش.

وجاء في المرتبة الرابعة بُعد أسلوب الرئيس في الإشراف بمتوسط حسابي (2.45) و إنحراف

معياري (0.54). مما يدل أن أسلوب الرئيس إشراف مناسب و جيد و يشجع رئيس على المشاركة

في اتخاذ القرارات و يتمتع الرئيس بقدرة عالية على تحميس مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن و هذا ما يتفق مع دراسة (المغربي ، 2004) ¹¹ بجامعة المنصورة بجمهورية مصر العربية بتشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات .

وجاء في المرتبة الخامسة بُدجماعة العمل بمتوسط حسابي (2.43) و إنحراف معياري (0.43) ، ويرى الباحث أن متوسط درجة رضا الأساتذة عن جماعة العمل كأحد أبعاد جودة حياة العمل، درجة عالية وتميل إلى الارتفاع حيث يتزايد شعور الأفراد بأهميتهم داخل فريق العمل، وتكامل خبرات جماعة العمل ، وفهم كل فرد لدوره وتعبيره عن رأيه ومشاعره ، وهذا ما يتميز به العمل بالكلية ، و هذا ما يتفق مع دراسة (المغربي ، 2004) ¹² بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة .

وجاء في المرتبة الأخيرة بُد الأجر والمكافآت بمتوسط حسابي (2.07) و إنحراف معياري (0.52). ويرى الباحث أن انخفاض الوسط الحسابي بصفة عامة، يرجع لعدم كفاية الأجر والمكافآت التي يحصل عليها الأساتذة وعدم إحساسهم بعدالة دخلهم من الوظيفة مقارنة بما يبذلونه من جهد وما يمتلكونه من مهارات . و هذا ما يتفق مع دراسة (رضوان وبرقان ، 2002) ¹³ التي خلصت إلى أن أهم أسباب عدم رضا الأفراد عن جودة حياة العمل إنما يرجع لانخفاض الأجر والمكافآت .

وبناء على ما تقدم يتضح أن مستوى جودة حياة العمل السائد بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة جاء عاليًا وفقًا لمقياس الدراسة إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد جودة حياة العمل مجتمعة (2.46) و الأهمية النسبية ب (82.00%).

وهذا ما يتفق مع دراسة ¹⁴ (beh et al, 2006) في توفير جودة حياة العمل ذات جودة عالية في قطاع الكهرباء و الالكترونيات في مناطق التجارة الحرة في ماليزيا للشركات متعددة الجنسيات ، و دراسة (البليسي ، 2012) ¹⁵ التي أظهرت توفير حياة العمل ذات جودة جيدة في المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة ، و مع دراسة ¹⁶ (taranjit , et al, 2013) في توفير جودة حياة العمل عالية بجامعة جامو بالهند .

و لم تتفق مع دراسة ¹⁷ (Emadzadeh , et al) وأظهرت النتائج أن جودة الحياة عمل أقل من المتوسط . ، وأنها لا تتمتع بجودة حياة العمل للمعلمين المدارس الابتدائية في مدينة أصفهان إيران . ودراسة ¹⁸ (hamidi , et al, 2012) و التي أظهرت النتائج الدراسة أن جودة الحياة العمل بين معلمي المدارس الثانوية الفنية والنظرية في كردستان متوسط و يعزي الباحثين اختلاف النتائج بين الدراسات الى اختلاف البيئة التي تمت فيها الدراسة و طبيعة النشاط المستهدف .

6- عرض و تفسير الفرضية الثانية: "توجد ممارسة القيادة التحويلية بدرجة عالية من وجهة نظرا لاساتذة بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة.

لاختبار صحة الفرضية الثانية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات إستبيان "القيادة التحويلية"، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (09).

جدول رقم (09) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الأساتذة لمحور

القيادة التحويلية.

الترتيب	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	دلالة القياس
1	التأثير المثالي	2.47	0.42	82.33	عالية
2	الحفز الإلهامي	2.51	0.45	83.66	عالية
3	الاعتبار الفردي	2.51	0.50	83.66	عالية
4	الاستثارة الفكرية	2.42	0.53	80.66	عالية
المؤشر الكلي لمحور القيادة التحويلية		2.49	0.42	83.00	عالية

المصدر : تم الإعداد إستنادا على مخرجات spss النسخة رقم 16 عن شركة IBM

يبين الجدول رقم (09) مايلى : أن المتوسط الحسابي العام للبند الخاصة بالحفز الإلهامي و الاعتبار الفردي احتلا الصدارة من بين متوسطات الأبعاد الأخرى ب: (2.51) و إنحراف معياري (0.45) و (0.50) غلى التوالي مما يدل علنا أن الرئيس المباشر يمتلك الحفز الإلهامي.

ومن خلال النتائج يرى الباحث أن القيادة تبكليه العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بالجامعة تبسكرة تتمتع بالعنصر الحفز الإلهامي من عناصر القيادة التحويلية بدرجة كبيرة حيث أن أراء المبحوثين وضحت أن المسئول المباشر يعترف بالأخطاء عند اكتشافها ويعتبر الأخطاء عتجا ر عملية مفيدة و هو قادر على التعامل مع المواقف الغامضة و المعقدة و يواجه الشدائد بشجاعة للحفاظ على مستوى أفضل و يقدّر عل تحويله و البواقم عمل موسوت نسجما أقوالهم أفعالهم يسعون لتحقيق إنتاجية تفوق ما هو متوقع و يشجع على حل المشاكل تبطر قمبتكره و يفوض

الأساتذة تمع به تحقيقا لأهداف المرجوة و يعمل على د عمر و حال الفريق الواحد و يطلع العالمين مع علنا لأهداف الكلية و يعبر عن تقديره للأساتذة عند أدائهم الجيد للعلوم هذا ما يؤثر إيجابا عليهم، و تتفق هذا النتيجة مع دراسة (العازمي ، 2006)¹⁹ حيث بينت أن القيادة اتأمنية في وزارة الداخلية السعودية تتمتع بالعنصر الثاني من عناصر القيادة التحويلية و هو "الحفز الإلهامي" بدرجة كبيرة و قد تبين ذلك بعد حساب العبارات التي تخص عنصر الحفز الإلهامي.

اما عن بعد الاعتبار الفردي الذي جاء في الصدارة أيضا بمتوسط حسابي (2.51) و الوزن النسبي (83.66) ، مما يدل علنا أن الرئيس المباشر راعيا لاعتبار الفرد للمرؤوسين. و من خلال النتائج يرى الباحثين أن القيادة تبكليه العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بالجامعة تبسكرة تتمتع بالعنصر الاعتبار الفردي من عناصر القيادة التحويلية

بدرجة كبيرة حيث أن أراء المبحوثين وضحت أن المسئول المباشر يغرسالحماسوا الالتزام والثقة لدى المرؤوسين ورا عيال فروق الفردية بين المرؤوسينو . بقدر مجهوداتنا لا خرينو يعترف بها ويشجع عليها التعبير عن الأفكار رحلتو تعارضت مع أفكار هو يستمع جيداً المنية تحدثا اليه ويركز علما التعليما لذاتيا المستمر ويحرص على تحقيقا احتياجا تورغياتا الموظفين ومنبأ أهمية مشاركة العامل في عملية التغيير وذلك بدرجة كبيرة كما يشعر المرؤوسين نياهم تمام المسئول به ، وتتفقه هالنتيجة مع دراسة (خلف ، 2010)²⁰ حيث بينت ان الرؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية غزة تتمتع بعنصر الاعتبار الفردي .

وجاء في المرتبة الثالثة بُعد التأثير المثالي بمتوسط (2.42) و إنحراف معياري (0.53). مما يدل علنا أن الرئيس المباشر له تأثير إيجابي على موظفيه ، ومن خلال النتائج يرى الباحثين أن القيادة اتكالية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بالجامعة تسكرتتمتع بعنصر التأثير المثالي من عناصر القيادة التحولية بدرجة كبيرة حيث أن أراء المبحوثين وضحت

أنال مسئولوالمباشرين يحوز علما احتراما لا خرينو ثقتهما وعجابهم به ويمتلكون رؤية واضحة للمستقبل ويلتزم بالقيم المثلى فيسلو كهو يتمتع بقدرة عالية ويتمتع بمهارات قيادية تعزز الثقة به ويرأ بنفسه عناستغلال نفوذ هفيتحقق كما سيشخصيته وصا حقيقوقنا عاتواضحت قوته وهوا حازم في اتخاذ القرار اتوذلك بدرجة كبيرة كما يؤثر إيجابا علما لأساتذة ، وتتفقه هالنتيجة مع دراسة (خلف ، 2010)²¹ حيث بينت ان الرؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية غزة تتمتع بعنصر التأثير المثالي.

ويليه بُعد الاستثارة الفكرية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.53) و إنحراف معياري (0.53). مما يدل علنا أن الرئيس المباشر يعمل علما استثاره مرؤوسيه فكريا ، ومن خلال النتائج يرى الباحثين أن القيادة اتكالية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بالجامعة تسكرتتمتع بعنصر الاستثارة الفكرية من عناصر القيادة التحولية بدرجة كبيرة حيث أن أراء المبحوثين وضحت

أنال مسئولوالمباشرين يسمحون بكبر من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات اتويزيد من التفاؤل بالمستقبل ويستثير فيمرؤوسيه لإبداء عوالتجديد ويتقيد راتمرؤوسيه بشكل كبير ويدرك مبدالحاج ثللتغيير نحو الأفضل وحسب مشاعر الأساتذة مع هو يوسع أفقهم ما يجعله يستثير فيهم مجهود كيكونوا مبدعين يمتكرين ، وتتفقه هالنتيجة مع دراسة (العازمي ، 2006)²² حيث بينت أن القياداتا لأمنية في وزارة الداخلية السعودية تتمتع بعنصر الرابع من عناصر القيادة التحولية وهو " الاستثارة الفكرية بدرجة كبيرة .

وبناء على ما تقدم يتضح أن القيادة بكلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة بجامعة محمد خيضر بسكرة تمتع بجميع عناصر القيادة التحولية و بدرجة عالية وفقا لمقياس الدراسة إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد القيادة التحولية مجتمعة (2.49) و الأهمية النسبية ب (83.00%). و يعزي الباحثين هذه النتائج الى كون القيادات تبحثو

نظراً لعلنا أواخر المستجدات التطورات التي تساعد في تطوير أدائها الإداري والفني والتزامهم بأساليب تقنية حديثة فاعلة حيث أن نمط القيادة التحويلية يعتبر من أنماط القيادة الحديثة الفاعلة والتي لها دور كبير في تطوير الجامعة وتطوير أداء العاملين و الأساتذة فيها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الهالي، 2001) ²³ والتي بينت أن العمداء ينظرون إلى أنفسهم على أساس أنهم تحويليون حيث أن درجة المتوسط تشير إلى أنهم يستخدمون سمات القيادة التحويلية. ومع دراسة (العازمي، 2006) ²⁴ حيث بينت أن القيادات الأمنية في وزارة الداخلية السعودية تتمتع بعناصر القيادة التحويلية بدرجة كبيرة. و دراسة (خلف، 2010) ²⁵ حيث بينت أن الرؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية غزة تتمتع بسمات القيادة التحويلية بدرجة عالية.

تختلف هذه النتيجة مع دراسة (العازمي، 2001) ²⁶ والتي بينت أن المديرين في المؤسسات العامة يتمتعون بمستوى متدني في خصائص القيادة التحويلية و مع دراسة (الغامدي، 2000) ²⁷ والتي بينت أن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية تمارس القيادة التحويلية بدرجة متوسطة، وكذلك تختلف مع

دراسة (عيسى، 2008) ²⁸ والتي بينت أنها تزداد ممارسة للقيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة.

7-الهوامش:

¹ سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد البشرية، غير مبين الناشر، الإسماعيلية، 2003، ص 356.

² مريم شيخي: طبيعة العمل و علاقتها بجودة الحياة دراسة ميدانية في ظل بعض المتغيرات، مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة تخصص الانقضاء و توجيه، شعبة علم النفس، جامعة تلمسان، 2014، ص 102.

³ الخليفة الربيعان، فاطمة، عصام: قياس ادراك المدراء للولاء والابداع في العمال لحكومة دولة الكويت.

المجلة العربية للعلوم الإدارية - إدارة أعمال، العدد الأول، المجلد السابع، مجلس النشر العلمي، 2000، ص 31.

⁴ الغامدي، سعيد بن محمد:

القيادة التحويلية في الجامعات السعودية مدى ممارستها وامتلاك خصائصها، رسالة دكتوراه غير منشورة في جامعة أم القرى، مكة.

مكرمة، 2001، ص 83.

⁵ Cohen, S. G., Chang, L. & Ledford, G. E., Jr "A Hierarchical Construct of self-Management Leadership it s Relationships to Quality of Work Life and Perceived work Group Effectiveness", Personnel Psychology, Vol.50, No.2, 1997, pp.275-308.

6 العمرى، مشهور بن ناصر: العلاقة بين خصائص القيادة التحولية ومدى تفرغ مبادىء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004.

⁷Chao, C. Y., Huang, Y. L., & Lin, C. W.: The Relationship between Leadership Behaviour of a Principal and Quality of Work Life of Teachers in an Industrial Vocational High School in Taiwan A Paper Presented at International Conference on Education 'Redesigning Pedagogy: Research, Policy and Practice Singapore. Retrieved from <http://conference.nie.edu.sg/paper/Converted%20Pdf/ab00352.pdf>.

⁸Dhaka, Dh, Jahan, Kursia, Rahman, Tasnuva, & Tabassum, Ayesha. A Comparative Analysis of Quality of Work Life among the Employees of Local Private and Foreign Commercial Banks in Bangladesh, World Journal of Social Sciences, Vol.1, No.3, 2011. p.20.

⁹Gupta, Meenakshi, Sharma, Parul: Factor Credentials Boosting Quality Of Work Life Of BSNL Employees In Jammu Region. APJRB, Vol.1, No.2, 2010, PP.79-89.

¹⁰Dhaka, Dh, Jahan, K, Rahman, T, & Tabassum, A: 2011. p.20.

¹¹المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر، 2004، ص 40.

¹²المغربي، مرجع سابق، ص 42.

¹³عبد الحكيم رضوان سعيد حافظ، أحمد محمد أحمد برقعان: 2002 "الرضا عن جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي التعليم الثانوي الصناعي بجمهورية مصر العربية"، بحث منشور بمؤتمر جودة التعليم في المدرسة المصرية، كلية التربية، جامعة طنطا، في الفترة من 28 - 29 أبريل 2002، الجزء الأول.

¹⁴Beh, Loo See, Idris, Khairuddin, Rose, Raduan, & Uli, Jegak: Quality Of Work Life: Implications Of Career Dimensions, Journal of Social Sciences ISSN 1546-9239, Vol.2, No.2, 2006 pp 2151-2159.

¹⁵أسامة زياد يوسف البليسي: "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة الإسلامية غزة. 2012، ص 132

¹⁶Taranjit Rao*, R.S. Arora**, A. K. Vashisht: Quality of Work Life: A Study on Jammu University Teachers, Journal of Strategic Human Resource Management, Volume 2 Issue 1 February 2013. India. pp 21-25.

¹⁷Ebrahimzadeh F, Bhramzadh H, Masoumeh H.: A study of the relationship between quality of work life and performance effectiveness of high school teachers' in Shirvan, Iran, Vol. 4, No. 1, January 2014, pp 295-301

¹⁸Hamidi F and Bahram M: 2012. Teachers' quality of work life in secondary schools, International Journal of Vocational and Technical Education Vol. 4(1), pp. 1-5, January 2012, pp 1-5.

¹⁹الغازمي، محمد بزيغ: القيادة التحولية وعلاقتها بالإنداء الإداري دراسة مسحية على العاملين بالمندوبين بوزارة الداخلية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة في جامعة تافنا العربية، الرياض 2006. ص 74.

²⁰ محمد كريمة حسن سعيد خلف

علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، تخصص إدارة الموارد البشرية في قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة جامعة الإسلامية غزة. 2010، ص 104.

²¹ خلف ، مرجع سابق ، ص 111.

²² العازمي ، مرجع سابق ، ص 76.

²³ الهاللي، الشربيني: استخدام منظر يتي القيادة التحويلية الإجرائية وبعض الكليات الجامعية، دراسة ميدانية، مجلة مستقبل للتربية العربية، ع 21 أبريل، 2001 ، ص 30.

²⁴ العازمي ، مرجع سابق ، ص 77.

²⁵ خلف ، مرجع سابق ، ص 112.

²⁶ العامري، أحمد سالم .

السلوك القيادي بالتحويلية كالمواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الثاني، ص 19-39، ع (1) ، 2002، ص 19-39.

²⁷ الغامدي ، مرجع سابق ، ص 83.

²⁸ سناء محمد عيسى عيسى: " دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مدير المدارس الثانوية في محافظة غزة " مذكرة لنيل شهادة ماجستير غير منشورة ، في قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة جامعة الإسلامية غزة. 2008، ص 95-101.

