



أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة في مدينة بنغازي

أ. خالد حسين دخيل صالح¹ أ.د. وائل محمد جبريل²

¹ محاضر مساعد، إدارة اعمال، الاقتصاد، جامعة عمر المختار، البيضاء، ليبيا.

² أستاذ إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة درنة، مدينة درنة، ليبيا.

w.gabrel@uod.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2025/08/22، تاريخ القبول: 2025/08/31، تاريخ النشر: 2025/10/01

الملخص

الكلمات المفتاحية

القيادة المستدامة، السعادة التنظيمية، شركات الطيران، مدينة بنغازي، ليبيا.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة في مدينة بنغازي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وركزت على الاستبانة، كما بلغ قوام المجتمع (121) عاملاً في الشركات محل الدراسة، وقد أتبعته الدراسة أسلوب المسح الشامل، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (105) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، حيث تم التوصل إلى العديد من النتائج أهمها أن المستوى العام للقيادة المستدامة بالشركات محل الدراسة جاء مرتفعاً، كذلك أوضحت الدراسة أن مستوى السعادة التنظيمية جاء مرتفعاً، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها لتعزيز مستوى القيادة المستدامة وتعويض السعادة التنظيمية بالشركات قيد الدراسة.

The Impact of Sustainable Leadership on Organizational Happiness at Libyan Airlines Operating in Benghazi

Mr. Khalid Hussein Dakhil Saleh¹

Prof. Dr. WAEL M. GABREL²

¹ Assistant Lecturer, Business Administration, Economics, Omar Al-Mukhtar University, Al-Bayda, Libya.

² Professor of Business Administration, Faculty of Economics, University of Derna, Derna, Libya

Abstract

The study aimed to investigate the effect of sustainable leadership on organizational happiness in Libyan airlines operating in the city of Benghazi. The research employed a descriptive-correlational method and relied primarily on a questionnaire as the main data collection tool. The study population consisted of 121 employees in the targeted companies, and a census survey approach was adopted. After distributing the questionnaires, 105 valid responses were obtained for statistical analysis. Data were analyzed using the SPSS statistical software. The findings revealed several results, most notably that the overall level of sustainable leadership in the companies under study was high. The study also demonstrated that the level of organizational happiness was high. Furthermore, the results indicated a statistically significant effect of sustainable leadership on organizational happiness. Finally, the study proposed a set of recommendations intended to enhance sustainable leadership and strengthen organizational happiness in the companies examined.

Keywords

Sustainable Leadership, organizational happiness, airlines, Benghazi, Libya

1. المقدمة:

تعمل المنظمات في السنوات الأخيرة على زيادة ارتباط الأفراد مع بيئة عملهم، والموازنة ما بين أهداف الأفراد مع أهداف المنظمات والمطابقة مع قيمها والرضا الوظيفي لها من أجل الوصول لأهدافها ومنع تسرب الأفراد منها والتقليل من دوران العمل وكل ما سبق أدى لظهور مصطلح السعادة التنظيمية حيث تعتبر من المصطلحات المهمة التي أهتم بها العديد من الباحثين في الفلسفة وعلم الاجتماع وعلم الإدارة (Fonccca, 2023).

وأنتج الفكر الإداري الحديث مؤخراً عدداً من الموضوعات الإدارية المهمة، ونالت اهتمام العديد من الباحثين والمهتمين كمفهوم القيادة المستدامة، والذي ظهر نتيجة للتطورات الكبيرة في غالبية الأنشطة والمجالات في العقود الأخيرة، حيث تواجه قيادات المنظمات والشركات العديد من التحديات والمشاكل وازدادت الأعباء والمسؤوليات الملقاة على عاتقها، وأدت بما لتبني مدخل قيادي حديث أكثر منفعة على المدى المستدام والاستراتيجي، وظهر مصطلح القيادة المستدامة، حيث نال اهتمام المنظمات والقطاعات (البكري، 2023؛ Sanu Lab Suisse, 2023)، وذلك لأهمية بعض الخصائص والسمات التي يُفترض أن تتوفر في القائد للمنظمات الحديثة، منها (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية والبيئية) وهو ما توفره القيادة المستدامة في ممارساتها.

وبما أن ليبيا إحدى دول العالم النامية التي تسعى للرفي بمستوى منظماتها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يتحتم عليها أن تُبدي اهتماماً بالسعادة التنظيمية، وذلك من خلال التركيز على أهميتها، وتعضيدها، فضلاً عن تعزيز خصائص و سمات القيادة المستدامة، والتي أضحت محط اهتمام المنظمات الحديثة والمعاصرة في مبتغاها الدائم للاهتمام بالنتائج وتحقيق أهدافها خاصة في شركات الطيران

والتي لها دور فعال في حياة المواطن، وعنصر رئيسي للاقتصاد الوطني؛ لكن ورغم الأهمية القصوى لها إلا أنها لم تحظَ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والدارسين والأكاديميين، وهذا مما حدا بالباحثين إجراء هذه الدراسة لمعرفة أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

2. الدراسات السابقة:

1.2 دراسات متعلقة بالسعادة التنظيمية:

هدفت دراسة سعد وآخرون (2025) إلى معرفة العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي، كذلك التعرف على الدور الوسيط للإبداع التنظيمي والسعادة التنظيمية في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي وتم توزيع استبانة علي عينة قوامها 382 عاملاً من العاملين بشركات الاتصالات المصرية، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المواهب جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك بينت ارتفاع مستوى السعادة الوظيفية للعاملين بالشركات محل الدراسة، أيضاً ارتفاع مستوى الإبداع التنظيمي، وأن مستوى التميز المؤسسي كان بدرجة متوسطة، وأن متغير الإبداع التنظيمي قد لعب دور الوساطة في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي، كما أن متغير السعادة الوظيفية لعب دور الوساطة في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي، وأوصى الباحثين بعدة توصيات هامة لتعزيد السعادة التنظيمية وتعزيز التميز المؤسسي وتقوية الإبداع الإداري وتنمية إدارة المواهب.

كما هدفت دراسة عبدالحسين (2025) إلى التعرف على دور السعادة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي. وتم توزيع الاستبانة على الموظفين بديوان قسم تربية بلد والبالغ عددهم (120)، وكانت الاستبيانات الصالحة للتحليل عدد (110) استبانة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير وارتباط معنوي لأبعاد السعادة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى موظفي

موافقون إلى حد ما على التحديات التي تواجهها لتفعيل القيادة المستدامة؛ وأيضاً تبينت موافقتهم على مقترحات تفعيل القيادة المستدامة للوصول للتميز المؤسسي، وأوصت الدراسة بتوظيف التقنية وأنظمة المعلومات لتدعيم القيادة المستدامة، أيضاً تحفيز الباحثين في تفعيل القيادة المستدامة. تناولت دراسة العتيبي وآخرون (2025) الكشف عن الأسس النظرية للقيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية ودورها في تطوير الأداء، وتكون مجتمع الدراسة من مديري ورؤساء الإدارات الفرعية في الإدارات العامة للتعليم بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها توفير الحوافز التشجيعية والمقترحات الإبداعية لدى الباحثين، وضرورة توفير منابع تمويل إضافية مساندة للتمويل الحكومي، وتلبية الاحتياجات للتخطيط التنموي في المملكة.

سعت دراسة نور والضامن (2024) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، وتم توزيع استبانة على عينة من (425) مفردة، كذلك تم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشاركين للقيادة المستدامة ككل كان متوسطاً، وأوصت الدراسة بعدة توصيات هامة منها نشر الثقافة المستدامة واستقطاب القيادات الفعالة والتركيز على إجراء البحوث والدراسات المستدامة.

رمت دراسة Chayak (2021) إلى فحص آثار سلوكيات القيادة المستدامة على الالتزام التنظيمي للمعلمين ورضاهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، وكان مجتمع الدراسة هم المعلمين التابعين للمدارس العامة والخاصة بإسطنبول التركية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع استبانة على عينة عددها (388) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مرتفع بين آثار سلوكيات

الديوان قيد الدراسة، وأوصت الدراسة بدمج وتوظيف ثقافة السعادة التنظيمية لتحقيق أهداف الديوان والعاملين فيه. أيضاً تناول دراسة مصطفى (2025) التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضر على السعادة التنظيمية، ووزعت استمارة استبيان على العاملين بإدارة الموارد البشرية بكلية الدراسات العليا والبحوث البيئية بجامعة عين شمس وكان عددهم (30) عاملاً وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضر على السعادة التنظيمية وأوضحت الدراسة أيضاً تقصير في عملية التوظيف الأخضر وبينت الدراسة عدم وجود أثر ذي دلالة معنوية أيضاً للتوظيف الأخضر على السعادة الوظيفية. وأوصت الدراسة بضرورة ربط أهداف الجامعة بالأهداف المستدامة والتأكيد على الحفاظ على البيئة والحرص على المساواة والتفكير بالعدالة بين العاملين في جميع المعاملات.

كما هدفت دراسة Castro وآخرون (2023) إلى إظهار أهمية العمل المهادف في تحقيق السعادة في العمل ونية الدوران الوظيفي، وتم تحليل البيانات المجمعة من العاملين بالجامعات الخاصة في المكسيك بعدد (937) استبانة بواسطة تحليل الانحدار، وتوصلت الدراسة إلى أن العمل المهادف والتقدير من زملاء العمل يعضد كثيراً من السعادة ويحد من دوران العمل، وأوصت الدراسة بالتركيز على السعادة بالاهتمام بالعاملين وتقوية رضاهم الوظيفي والاعتراف بفضلهم وجهودهم.

2.2 الدراسات ذات الصلة بالقيادة المستدامة:

هدفت دراسة العرافي وعثمان (2025) إلى التعرف على دور القيادة المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي وتم توزيع استبانة على عينة من أعضاء الهيئات الإدارية بالجامعات السعودية بعدد (3455) وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن آراء الباحثين حول واقع القيادة المستدامة في الجامعات محل الدراسة جاء متوسطاً، وأتم

كذلك فقد تم ملاحظة وجود ندرة في الدراسات التي تناولت موضوعي القيادة المستدامة، السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية، حيث لم يتوافر للباحثين دراسات تناولت هذا الجانب بالدراسة والتحليل والتفسير للوصول إلى نتائج يُعتمد عليها، مما يجعل المجال مفتوحاً لأي باحث لاستغلال هذه الفجوة البحثية في موضوع الدراسة.

3. مشكلة الدراسة:

مصطلح السعادة التنظيمية هو مفهوم حظي بالاهتمام في العديد من الحقول العلمية كعلم النفس التنظيمي والسلوك الإداري والإدارة العامة والاتصال التنظيمي (Castro et.al., 2023)؛ فالسعادة تمثل أساساً مهماً لتقديم المنظمات في تحقيقها لأهدافها، حيث إن شعور الأفراد بالسعادة داخل بيئة عملهم يعزز المناخ الإيجابي بين المنظمة والتابعين لها مما يطور الأداء ويسهل المهام ويساعد على تحقيق الأهداف (نور والضامن، 2024).

وباعتبار السعادة التنظيمية عنصراً فعالاً لا بد منه في المنظمات المعاصرة، وذلك من أجل البقاء في بيئة متغيرة مليئة بالتهديدات، ومن أبرز هذه المنظمات شركات الطيران الليبية، حيث تعاني هذه الشركات من عدة مشكلات وأزمات في الآونة الأخيرة والتي أوردتها تقرير ديوان المحاسبة الليبي لسنة (2021) منها عجزها المالي وتدني مكاسبها وإيراداتها، وكذلك القيود الحكومية كقيود مصلحة الطيران المدني عليها، وما تلاه من جائحة كورونا وخروج المطارات عن الخدمة، أيضاً الأوضاع الأمنية وخسارتها لأعداد كبيرة من أساطيلها الجوية خلال السنوات الأخيرة؛ (أبوجديرة، 2021) الأمر الذي ربما أثر على السعادة التنظيمية لهذه الشركات كذلك على القيادة المستدامة لما سببته الظروف السابق ذكرها من تحديات على عاتق قيادة هذه الشركات.

أيضاً في الفترة الأخيرة نال مفهوم القيادة المستدامة اهتمام الباحثين والدارسين نظراً لتأثره بالتطورات والتغيرات السريعة التي تشهدها المنظمات والشركات حيث تمثل القيادة

القيادة المستدامة والالتزام الوظيفي وأيضاً الرضا الوظيفي لدى المشاركين، وأوصت بتعزيد متغيرات الدراسة للمعلمين بالمدارس قيد الدراسة.

3.2 دراسات ربطت بين القيادة والسعادة التنظيمية:

هدفت دراسة Soyalin (2023) لمعرفة دور الوسيط للسعادة في العمل في تأثير القيادة المتواضعة حول أداء الموظف، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة والتي تم توزيعها على عينة عشوائية بعدد (156) عاملاً ببعض مؤسسات القطاع العام التركي، وبعد التحليل الإحصائي تم التوصل إلى عدد من النتائج منها أن القيادة المتواضعة تؤثر إيجابياً على مكان العمل وأداء العاملين وأوضحته الدراسة أن للسعادة التنظيمية دور وسيط في تأثير القيادة المتواضعة على أداء الموظفين، وأوصت بتعزيد السعادة في العمل والانفتاح وقبول النقد البناء وردود الفعل الإيجابية والتعلم من التجارب والأخطاء.

سعت دراسة عذافة ومحمد (2021) إلى اختبار العلاقة التأثيرية بين القيادة المستدامة والسعادة التنظيمية، وكان مجتمع الدراسة هم العاملين ببيئة السياحة العامة في بغداد، كما تم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، ووزعت على عينة بعدد (160) مفردة، وأعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود علاقة تأثيرية إيجابية للقيادة المستدامة في تحسين السعادة التنظيمية، وأوصت الدراسة بتوظيف وتحسين الثقافة التنظيمية ودعم القيادة المستدامة فضلاً عن الاهتمام بجودة حياة العمل.

بناءً على ما سبق فإن الدراسة الحالية تتشابه مع بعض الدراسات والأبحاث السابقة في مجالي الدراسة وهو القيادة المستدامة، السعادة التنظيمية، مع اختلاف طبيعة المعالجة للمجال نفسه، حيث إنها مبنية على أسس متنوعة لدراسة متغيراتها من جانب كل باحث، كما أنه تم إجراء كل هذه الدراسات في بيئات مختلفة وعلى فترات زمنية متفاوتة،

4. أهداف الدراسة:

- الوقوف على مستوى السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد الآتية: (الرضا الوظيفي، الانغماس الوظيفي، الالتزام العاطفي).
- لتعرف على مستوى على مستوى القيادة المستدامة لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد الآتية: (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية والبيئية).
- تحليل أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.
- تقديم بعض التوصيات والمقترحات والتي يمكن أن تعضد السعادة التنظيمية، وتقوي القيادة المستدامة بالشركات قيد الدراسة.

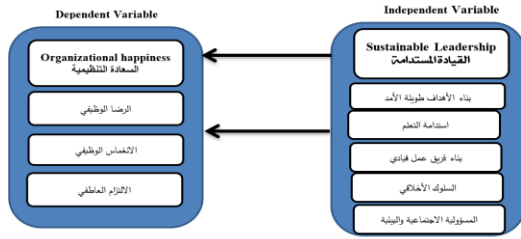
5. أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من حداثة موضوعيها على الأصعدة الأكاديمية والعلمية والمعرفية في المنظمات، خاصة مع محدودية الدراسات المحلية التي اهتمت بربط القيادة المستدامة بالسعادة التنظيمية على حد علم الباحثان؛ كما تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الشركات الطيران لما لها من أهمية في الأنشطة الاقتصادية، لتقديمها خدمات متنوعة. أيضاً قد تفيد الدراسة قيادات الشركات محل الدراسة من خلال ما تنكشف عنه من نتائج؛ أيضاً تتبلور أهمية هذه الدراسة في إثرائها للمعرفة العلمية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية والإدارية؛ كما تبرز أهميتها من خلال ما توفره من معلومات وتوصيات قد تساعد الأكاديميين والدارسين سعيًا في فتح مدارك جديدة.

المستدامة نمطاً قيادياً حديثاً بإمكانه مواجهة تحديات القيادة التقليدية، حيث إن القيادة المستدامة تهدف لإظهار أهمية مشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة والمصلحة لتحقيق الغايات تجاه الأجيال القادمة، وهي نمط قيادي حديث يعزز المزيد من الأنشطة الإبداعية والابتكارية والتخطيط الاستراتيجي، كذلك التطوير والتجديد المستمر، وبذلك تتكون ميزة تنافسية مع عن بقية منافسيها المؤسسات الأخرى، (الخمايسة، 2022). مما ينعكس إيجابياً على المنظمة، وربما يؤدي ذلك إلى تعزيز سعادتها التنظيمية.

ومن هنا جاءت فكرة موضوع هذه الدراسة لمحاولة بحث العلاقة التأثيرية بين القيادة المستدامة والسعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي، علاوة على ما أوصت به العديد من الدراسات التي تناولت موضوعي القيادة المستدامة والسعادة التنظيمية بالبحث في الموضوعين بقطاعات وبيئات مختلفة غير البيئات التي تم التطرق إليه (سعد وآخرون، 2025 ؛ عذافة ومحمد 2021 ؛ العراقي وعثمان، 2025 ؛ Soyalm, M.,2023 ؛ العتيبي، 2025 ؛ عبدالحسين، 2025) ؛ عليه تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- ما مستوى السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى القيادة المستدامة لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين؟
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من وجهة نظر العاملين؟



المصدر: إعداد الباحثان
شكل (1-1): نموذج الدراسة

6. فرضيات الدراسة:

فرضية الدراسة الرئيسة: لا يوجد أثر للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وتتفرع من الفرضية الرئيسة عدة فرضيات فرعية كالآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر لبناء الأهداف طويلة الأجل على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر لاستدامة التعلم على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر لبناء فريق عمل قيادي على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للسلوك الأخلاقي على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

7. نموذج الدراسة:

اعتماداً على ما ورد في بعض الدراسات السابقة وتماشياً مع أهداف هذه الدراسة، فإن نموذجها يشتمل على متغيرين مستقل وتابع، حيث يتمثل المتغير المستقل في القيادة المستدامة، بينما المتغير التابع فيتمثل في السعادة التنظيمية، والشكل (1) يوضح نموذج الدراسة.

8. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة أثر القيادة المستدامة من خلال الأبعاد التالية: (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية والبيئية) على السعادة التنظيمية من خلال الأبعاد التالية: (الرضا الوظيفي، الانغماس الوظيفي، الالتزام العاطفي).
- الحدود المكانية: اقتصرَت هذه الدراسة على العاملين بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الفترة (15 مايو 2025 وحتى 20 يوليو 2025).

9. مصطلحات الدراسة:

1.9 السعادة التنظيمية:

ويعرفها (شوشان وميدون، 2022: 19) "بأنها مجمل الأنشطة التي تعبر عن الإيجابية والتي تجعل العمل ممتع وليس فقط الشعور بالرضا، فهي حالة العامل النفسية والتي تظهر خلال أدائه لمهامه الوظيفية ويمكن التنبؤ بها من خلال قياس الأداء أو من خلال علاقات العمل كذلك في وظائف أخرى". ويعرفها الباحثان بأنها حالة صحية ونفسية جيدة للعاملين داخل إطار العمل بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي تدفعهم لحبة العمل والشعور بالراحة والطمأنينة والتلهف لإنجاز مهامهم مما يعود بالفوائد على هذه الشركات بغية تحقيق الأهداف.

2.9 القيادة المستدامة:

يعرفها (البكري، 2023: 68) بأنها "مجموعة من الممارسات القيادية والإدارية لقيادات التربية والتعليم، والتي تحقق النفع والفائدة على المدى البعيد وتستمر في ذلك وتنتشر وتندوم وتمكن العاملين للمستقبل". ويعرفها الباحثان بأنها ذلك التوجه الإداري لقيادات شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي للمضي بها قدماً للاستدامة وذلك بوضع الأهداف والرؤى المستقبلية بعيدة الأمد واستمرارية التعلم ونشر ثقافة العمل الجماعي وروح الفريق وتحسين مكانة هذه الشركات عن طريق السلوكيات الأخلاقية والالتزامات المجتمعية والبيئية بما يحقق أهداف هذه الشركات.

10. الإطار النظري

1.10 السعادة التنظيمية Organizational happiness:

1.1.10 مفهوم السعادة التنظيمية:

تشهد الفترات الأخيرة عدة تغيرات على سبيل الدراسات الإدارية ومنها الدراسات الخاصة بتنمية شعور السعادة أثناء القيام بالأعمال، لأن الأفراد السعداء يكون إبداعهم أكثر وولاءهم أعمق واهتمامهم بأعمالهم أكثر تركيزاً وبالتالي ينعكس ذلك على دقتهم وإنتاجيتهم وكفاءة مهامهم وعندها تتحقق أهداف منظماتهم التي يتبعونها (Ribeiro et al, 2019).

ويعرفها (Tosten et al 2018: 151) بأنها رفاهية العامل في بيئة عمله وفق تأثير جانبيين الأول يتمثل بمدى مساهمة العوامل الفردية (القيم والشخصية والأهداف) والثاني تأثير الخصائص التنظيمية (الثقافة وظروف العمل) لتنعكس على تحقيق أهدافه وشعوره بالسعادة.

أهمية السعادة التنظيمية:

لخصت (الشلهوب، 2023) أهمية السعادة التنظيمية في كونها تعزز الميزة التنافسية وتزيد من الأرباح وتقلل

التكاليف، وتخفض معدل دوران العمل وتحسن من سمعة المنظمة وتزيد من رضا وولاء العاملين، وتحسن من الحالة الصحية للموظفين، بالإضافة لكونها تعمل على تقليل نسبة الهدر في الموارد.

2.1.10 أبعاد السعادة التنظيمية:

تعددت الدراسات والأبحاث السابقة في تحديد أبعاد السعادة التنظيمية، ولكن أغلبها اتفقت على (الرضا الوظيفي، الانغماس الوظيفي، الالتزام العاطفي) (الراعي، 2024) (التوي، 2024) عليه أتمدت الدراسة الحالية عليها كونها من أهم أبعاد السعادة التنظيمية.

أولاً - الرضا الوظيفي:

إن موضوع الرضا الوظيفي يعد من أبرز اهتمامات الباحثين والدارسين ومدراء الشركات وفي مختلف المجالات والمنظمات. ويرى كل من (طكوبا وحويرة، 2022) الرضا الوظيفي بأنه حالة شعورية جيدة للعامل تجاه جميع جوانب عمله ووظيفته، بسبب تلبية الوظيفة لاحتياجات العامل ورغباته الوظيفية، وفرض شخصيته مع زملاء العمل ورؤساءه.

ثانياً - بُعد الانغماس الوظيفي:

إن موضوع الانغماس الوظيفي يعتبر من المواضيع التي تساعد على فهم سلوك الأفراد في المنظمات على اختلافها، وترى (حسين، 2021) بأن الانغماس الوظيفي هو الدرجة التي يوجه العامل كل مجهوده نحو تنفيذ مهام عمله، وتتوفر لديه درجة عالية من الاستعداد للعمل وتجاهل تجنب الآثار السلبية للعوامل الخارجية.

ثالثاً - بُعد الالتزام العاطفي:

أشار كل من (بولويقة وزعباط، 2023) إلى الالتزام العاطفي بأنه سلوك يجعل العامل يؤمن بقيم وأهداف منظمته ويزيد رغبته بالعمل فيها، وتطابق أهدافها مع أهداف الشخصية، ويأثر في قرار العامل بالاستمرار في العمل في منظمته أو التخلي عنها.

2.10 القيادة المستدامة Sustainable Leadership:

1.2.10 مفهوم القيادة المستدامة:

إن ظهور مصطلح الاستدامة لم يكن وليد اللحظة إنما ظهر لأول مرة في الميثاق العالمي للطبيعة عام 1982 وبالرغم من البعد البيئي لظهور هذا المصطلح، إلا أنه اتسع ليشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وذلك نتيجة للتعقيدات والتحديات التي واجهت القيادة التقليدية، وبرز هذا المفهوم في السنوات الأخيرة لأهميته في جميع المجالات والنواحي على مستوى الأفراد والمجتمعات والشركات (العمرى والعيان 2023).

وتعرفها (عيد، 2021: 250) بأنها "مجموعة من الممارسات القيادية طويلة المدى التي تمارسها القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى، بهدف تحقيق التوازن بين الاهتمام بالموارد البشرية والمالية والبيئية والمجتمعية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها".

أهمية القيادة المستدامة:

ويرى (العمرى والعيان، 2023) أن أهمية القيادة المستدامة تتلخص في كونها عملية مشتركة بين القائد وجميع تابعيه في العمل. بالإضافة إنها تعمل على حسن استثمار الموارد المادية والبشرية وتعمل كذلك على التحسين المستمر واستدامته على المدى البعيد. أيضاً تزيد قيمة العملاء وولاء الزبائن وتقدم سلع وخدمات عالية الجودة.

2.2.10 أبعاد القيادة المستدامة:

تباينت الدراسات والأبحاث السابقة في تحديد أبعاد القيادة المستدامة (العراقي وعثمان، 2025) (العتبي وآخرون، 2025) (عبد الحسين وآخرون، 2024) ونظراً لتكرر (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية والبيئية)

عليه اعتمدت الدراسة الحالية عليها كونها من أهم أبعاد القيادة المستدامة:

أولاً بُعد بناء الأهداف طويلة الأمد:

ترى (عبد النعيم، 2020) بأن بناء الأهداف طويلة الأمد أحد الأدوات الحديثة في العمل وطريقة حديثة في التفكير الإداري يقوم على مبدأ المشاركة بين الجميع في صنع ووضع القرارات، وتحديد الأهداف والغايات طويلة الأجل والتنبؤ بالنتائج المتوقعة ومن ثم تحقيق الغايات والأهداف المخطط لها.

ثانياً -بُعد استدامة التعلم:

تُعد عملية التعلم عنصراً أساسياً لأي مؤسسة حيث يرى (عكاشة وكاشف، 2021) التعلم المستدام بأنه عملية تهدف لتمكين الفرد المتعلم من توسيع معارفه ومهاراته وخبراته بما يؤهله للتوافق مع حياته المستقبلية المنشودة.

ثالثاً- بُعد بناء فريق عمل قيادي:

يرى (خضر، 2020) أن بناء فريق العمل القيادي مجرد وسيلة للارتقاء بالمؤسسة من خلال تفاعل مشترك بين عدد من الأفراد يتصلون مع بعضهم، يفعلون مهاراتهم وجهودهم المتنوعة، لإنجاز مهامهم في ظل تحملهم للمسؤولية والاعتمادية المشتركة وتعاونهم في مهامهم، لتحقيق غايات محددة لمصلحة مؤسستهم.

رابعاً- بُعد السلوك الأخلاقي:

في العقود الماضية تم الاهتمام بالسلوك الأخلاقي في المنظمات حيث يعد وسيلة لتعظيم سمعة المنظمة ويرى (الهزيلي وآخرون، 2024) السلوك الأخلاقي بأنه توليفة من القواعد والمبادئ السلوكية والأدبية والقيم والمعايير التي تحدد تصرفات الأفراد أو المجموعات أثناء تأدية المهام في العمل.

خامساً بُعد المسؤولية الاجتماعية والبيئية:

يرى (حساني، 2020) "بأن المسؤولية الاجتماعية والبيئية مجرد التزام أخلاقي لمنظمات ورجال الأعمال بمسؤوليتهم تجاه

الواقعة إدارتها العامة أو فروعها بمدينة بنغازي كونها إحدى المدن الكبرى في البلاد مساحةً وعدد سكاناً وذات أهمية تجارية حيث يقع بها مطار بنينا الدولي الذي يعتبر من أهم المطارات محلياً.

وبما أن الشركات الأجنبية لا تستهدف البيئة الليبية بشكل كبير فقد تم اختيار الشركات الجوية الليبية، وحيث إنه من الصعوبة بمكان أن يتم تطبيق الدراسة الميدانية على جميع الشركات الجوية الليبية لما يتطلبه ذلك من وقت وجهد كبيرين، لذلك رأى الباحثين أن يتم إجراء هذه الدراسة على شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي، ونظراً لصغر حجم المجتمع فقد تم اتباع طريقة المسح الشامل، وذلك للوصول إلى نتائج أكثر دقة وواقعية، فضلاً عن زيادة موثوقيتها وقابليتها للتعميم على الظواهر أو البيئات المشابهة؛ ويوضح الجدول (1) عدد عناصر المجتمع ممثلين بالعاملين بالشركات المذكورة والذين أجريت عليهم الدراسة.

جدول (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب كل شركة

ت	الشركة	العدد	ملاحظات	المجتمع
1	البرنيق	30	لجنة أزمة- فرع بنغازي	121
2	البراق	8	فرع بنغازي	
3	لينيا للطيران	11	الإدارة العامة- بنغازي	
4	الخطوط الإفريقية	18	الإدارة العامة- بنغازي	
5	الخطوط الليبية	54	الإدارة العامة- بنغازي	

المصدر: إدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة، بيانات غير منشورة، 2025.

3.11 أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة Questionnaire كوسيلة لتجميع البيانات اللازمة لتحقيق أغراض الدراسة، حيث تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء هي:

أولاً- معلومات عن المشاركين في الاستبانة: يحتوي الجزء الأول من الاستبانة على بيانات عامة عن المبحوثين، وهي النوع، العمر، المستوى التعليمي، ومدة الخدمة.

ثانياً- مقياس السعادة التنظيمية: تضمن المقياس خمس عشرة عبارة، مقتبسة من أداة القياس التي أعدها كل من

قضايا المجتمع والشؤون البيئية وظروف أعمالهم والأفراد التابعين لهم وقضاياهم.

11. الطريقة والإجراءات

1.11 منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، كونه يعتبر أنسب أنواع المناهج لمثل هذه الدراسات فيُعبر عن الظاهرة المبحوثة ويقوم بوصفها بشكل كمي وكيفي دقيق، وذلك بجمع البيانات والمعلومات عنها وتصنيفها وتحليلها (عبيدات وآخرون، 2015)؛ حيث إن التعبير الكيفي يصف المشكلة ويبين خصائصها، في حين أن التعبير الكمي يصفها رقمياً ويبين مستويات ارتباطها مع غيرها من الظواهر (درويش، 2018)، وتم تجميع بيانات الدراسة باستخدام مصدرين رئيسين، هما:

- المصادر الأولية: تم الحصول عليها من خلال تطوير استبانة وتوزيعها على المبحوثين، ومن ثم تفرغها وتميزها وتحليلها بالاعتماد على الحاسب الآلي وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for Social Science (SPSS) وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج، تنسجم وأهداف الدراسة.

المصادر الثانوية: تم الحصول عليها وذلك بمراجعة بعض الأدبيات كالكتب والدوريات والمؤتمرات والمجلات العلمية، والرسائل الجامعية.

2.11 مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من العاملين بشركات الطيران الليبية العاملة إدارتها أو فروعها بمدينة بنغازي، نظراً للأهمية الاقتصادية لهذا القطاع، فضلاً عن كونه يوفر وسائل الخدمة للمواطن في التنقل والسفر من مكان لآخر و شحن البضائع والسلع والأمانات داخلياً وخارجياً، خصوصاً مع ندرة غيرها من وسائل وطرق النقل الأخرى، كذلك تم اختيار الشركات

الاعتماد عليها، وأن الاستبانة واضحة لدى القارئ لها، والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2) : معاملات ثبات مقاييس الدراسة

المقياس	معامل الثبات
بناء الأهداف طويلة الأمد	0.907
استدامة التعلم	0.929
بناء فريق عمل قيادي	0.885
السلوك الأخلاقي	0.883
المسؤولية الاجتماعية والبيئية	0.919
القيادة المستدامة	0.964
الرضا الوظيفي	0.805
الانغماس الوظيفي	0.840
الالتزام العاطفي	0.827
السعادة التنظيمية	0.901

ثانياً- الصدق Validity : يُشير مفهوم صدق الاستبانة إلى التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجله (صابر وحفاجة، 2002)؛ للتأكد من صدق الاستبانة، تم استخدام طريقة الصدق الذاتي أو الإحصائي Statistical validity، ويُقاس بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، فقد تراوحت معاملات الصدق لمقاييس الدراسة (0.897-0.981)، مما يدل على الثقة في صدق مقياس الدراسة وأنه مُصمم فعلاً إلى ما يجب قياسه، والجدول (3.4) يوضح ذلك.

جدول(3) : معاملات الصدق الذاتي مقاييس الدراسة

المقياس	معامل الصدق الذاتي
بناء الأهداف طويلة الأمد	0.952
استدامة التعلم	0.963
بناء فريق عمل قيادي	0.940
السلوك الأخلاقي	0.939
المسؤولية الاجتماعية والبيئية	0.958
القيادة المستدامة	0.981
الرضا الوظيفي	0.897
الانغماس الوظيفي	0.916
الالتزام العاطفي	0.909
السعادة التنظيمية	0.949

مختار وحمورية (2022) واستخدمته الشبل (2021) وتم الاستعانة بمقياس مؤنس (2018) وقُسمت عبارات المقياس إلى ثلاثة أبعاد متمثلة في: (الرضا الوظيفي، الانغماس الوظيفي، الالتزام العاطفي). مع إجراء بعض التحويرات بما ينسجم مع أغراض الدراسة.

ثالثاً- مقياس القيادة المستدامة: تضمن المقياس ثلاث وعشرون عبارة مقتبسة من أداة القياس التي أعدها كل من الخماسية (2022) راضي وحسن (2016)، النجمي وآخرون (2023)، وقُسمت عبارات المقياس إلى خمسة أبعاد متمثلة في: (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية والبيئية). مع إجراء بعض التحويرات عليها بما يتوافق مع أغراض الدراسة.

وجميع مقاييس الدراسة مُقاسة على مقياس ليكرت Likert والمكوّن من خمس درجات وفقاً للتدرج الآتي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

11 ثبات أداة جمع البيانات وصدقها:

أولاً- الثبات Reliability: يُعد الثبات من المفاهيم الأساسية التي يتم الأخذ بها بعين الاعتبار عند تقييم جودة الاختبارات، ويُعرّف بأنه "يقيس مدى الحصول على البيانات ذاتها لو تم تكرار الاستبانة لأكثر من مرة" (المرهضي، 2014: 857)، وللتأكد من ثبات الاستبانة، تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي عن طريق Alpha Cronbach، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد تراوحت قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة (0.805-0.964)، وتعتبر هذه القيم مرتفعة (Sekar and Bougie, 2010 ; Malhatro and David, 2007)، مما يشير إلى ثبات الاستبانة وقوة تماسكها الداخلي مما يجعلها يمكن

5.11 توزيع الاستبانة:

عليها من خلال الاستبانة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة وترميز الاستبانات المجمعة والصالحة للتحليل بناءً على مقياس Likert المقياس بخمس درجات والموضحة بالجدول (6)، ولحساب طول خلايا مقياس Likert الخماسي تم حساب المدى (5-1=4)، ثم قُسم على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80)، بعد ذلك أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول (6).

جدول (6): طول الخلية لمقاييس الدراسة وفقاً لمقياس Likert الخماسي ودرجة الممارسة

الدرجة في مقياس Likert	ترميز العبارات	طول الخلية	درجة الممارسة
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل 1.80	ممارسة ضعيفة جداً
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل 2.60	ممارسة ضعيفة
محايد	3	من 2.60 إلى أقل 3.40	ممارسة متوسطة
موافق	4	من 3.40 إلى أقل 4.20	ممارسة مرتفعة
موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5.00	ممارسة مرتفعة جداً

وعلى أساس ذلك الترميز تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في Package for Social Sciences (SPSS) Statistical، وذلك وفقاً لما يلي:

• ثبات مقياس الدراسة Reliability للتأكد من ثبات أسئلة صحيفة الاستبانة، ومدى تجانسها وانسجامها مع مشكلة الدراسة لغرض الإجابة على تساؤلها واختبار فرضياتها، من خلال استخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach.

• صدق مقياس الدراسة للتأكد من قدرة المقياس على قياس ما وضع من أجله، أو أن المقياس يقيس الظاهرة المراد قياسها.

• الجداول التكرارية، وذلك لحصر أعداد المشاركين، ونسبهم المئوية، وفقاً للخصائص العامة لمالتي الاستبانة.

تمثل مجتمع الدراسة في (121) موظفاً وموظفة، حيث تم توزيع الاستبانة خلال الفترة من (20 مايو 2025 وحتى 15 يونيو 2025)، وتم اتباع أسلوب المسح الشامل، وتم استرجاع (105) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، حيث تُشكل ما نسبته (86.7%) والجدول (4) يوضح ذلك، وهي نسبة يُعتمد عليها في الدراسة كونها نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية (عبيد، 2003)، وقد توزع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية على النحو الآتي، والموضحة بالجدول (5):

جدول (4): الاستمارات الموزعة والمستلمة والصالحة للتحليل الإحصائي

الاستمارات	شركات الطيران العاملة إدارتها أو فروعها في مدينة بنغازي	الخطوط الليبية	الخطوط الأفريقية	ليبيا للطيران	البراق	البرنيق	الخطوط الليبية
استمارات موزعة	30	8	11	18	54		
غير مستلمة	2	0	0	4	6		
غير صالحة	1	0	0	2	1		
مستلمة وصالحة للتحليل	27	8	11	12	47		
العدد الإجمالي ونسبة الاستجابة	105 (86.7%)						

جدول (5): خصائص المشاركين في الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	58	55.2%
	إناث	47	44.8%
	المجموع	105	100%
العمر	أقل من 35 سنة	45	42.9%
	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة	18	17.1%
	من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة	21	20.0%
	من 45 سنة إلى أقل من 50 سنة	12	11.4%
	من 50 سنة فأكثر	9	8.6%
	المجموع	105	100%
المستوى التعليمي	ما دون الجامعي	18	17.1%
	جامعي	68	64.8%
	ما فوق الجامعي	19	18.1%
	المجموع	105	100%
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	31	29.5%
	من 5 إلى أقل 10 سنوات	32	30.5%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	15	14.3%
	من 15 سنوات فأكثر	27	25.7%
	المجموع	105	100%

6.11 المعالجة الإحصائية: قام الباحثان باستخدام بعض

الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة المتحصل

مستوى مرتفع، حيث حاز على متوسط حسابي (3.52) ، وبوزن نسبي (70.43%)، والجدول (8) يوضح اجابات المشاركين عن عبارات السعادة التنظيمية.

جدول (7): إجابات المشاركين تجاه أبعاد السعادة التنظيمية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t-test		درجة الحرية	نتيجة الاختبار	درجة المعايير	الوزن النسبي	الترتيب
			Sig.	قيمة					
الرضا الوظيفي	3.5215	.73703	.000	7.319	104	دالة إحصائية	مرتفعة	70.43%	3
الانغماس الوظيفي	3.7925	.72159	.000	11.361	104	دالة إحصائية	مرتفعة	75.85%	1
الالتزام العاطفي	3.7794	.71688	.000	11.247	104	دالة إحصائية	مرتفعة	75.58%	2
السعادة التنظيمية	3.6978	.61274	.000	11.780	104	دالة إحصائية	مرتفعة	73.95%	-

إجدول (8): اتجاهات المشاركين عن عبارات السعادة التنظيمية

البعد	ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الممارسة
الرضا الوظيفي	1	أشعر برضا تام عن طريقة التعامل بين الإدارة والموظفين.	3.47	1.058	مرتفعة
	2	أشعر بأن مكان العمل يوفر لي الراحة التامة أثناء مهامتي.	3.72	.979	مرتفعة
	3	أشعر بأنني حصلت على ما أسقطه من ترقية في الوقت المناسب.	3.40	.950	متوسطة
	4	أشعر بالرضا عن الأجر الذي أحصل عليه مقابل ما أقدمه من أعمالي.	3.39	1.016	متوسطة
الانغماس الوظيفي	5	أشعر بالرضا عن النتائج والفرص المشجعة داخل العمل.	3.63	.906	مرتفعة
	6	ألتزم بأنظمة العمل وتعليماته.	3.99	.830	مرتفعة
	7	عادة ما أصل إلى العمل مبكراً وذلك للاستعداد أثناء العمل.	3.77	.977	مرتفعة
	8	أبقى في العمل وقتاً إضافياً حتى وإن لم يتم تعويضى مادياً عن ذلك.	3.75	.943	مرتفعة
الالتزام العاطفي	9	أخطط دائماً قبل أداء أي مهمة في عملي.	3.77	.917	مرتفعة
	10	أفكر كثيراً في عمل القدر.	3.69	.946	مرتفعة
	11	أشعر بالانتماء القوي للشركة التي أعمل بها.	3.92	.933	مرتفعة جداً
	12	أشعر بالارتباط العاطفي تجاه الشركة التي أعمل بها.	3.79	.919	مرتفعة
	13	أتمنى أن أقتني بناية حياتي السكنية بالشركة.	3.71	.932	مرتفعة
	14	أشعر بالثقة بيني وبين زميلي في الشركة.	3.75	.922	مرتفعة
	15	أشعر أن مشاغل الشركة وكلها مشاغلتي الخاصة.	3.73	.957	مرتفعة

2.12 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني

- ما مستوى القيادة المستدامة لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد الآتية: (بناء الأهداف طويلة الأمد، استدامة التعلم، بناء فريق عمل قيادي، السلوك الأخلاقي، المسؤولية البيئية والاجتماعية)؟. تكونت الاستبانة من ثلاثة وعشرون عبارة تتعلق بالقيادة المستدامة، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات الباحثين عن تلك العبارات، تم التعرف على مستوى القيادة المستدامة، حيث بلغ المتوسط العام للقيادة المستدامة (3.62) وانحراف معياري (0.666)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وبوزن نسبي (72.44%)،

• مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency المتمثلة في المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean، وذلك لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لها لجميع متغيرات الدراسة الرئيسية، كذلك تم استخدام مقاييس التشتت Measures Dispersion مثل الانحراف المعياري Standard Deviation، بُغية تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لها لمتغيرات الدراسة الرئيسية.

• اختبار الالتواء Shapiro-Wilk لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات.

• الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة .

. عرض نتائج الدراسة

1.12 النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول - ما مستوى السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد الآتية: (الرضا الوظيفي، الانغماس الوظيفي، الالتزام العاطفي)؟

تكونت الاستبانة خمسة عشر عبارة تتعلق بالسعادة التنظيمية لمعرفة اتجاهات العاملين بشركات الطيران قيد الدراسة، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم عن تلك العبارات تم التعرف على مستوى السعادة التنظيمية، فمن خلال نتائج الجدول (7) وجد أن المتوسط الحسابي العام للسعادة التنظيمية قد بلغ (3.69) وانحراف معياري (0.612)، وبوزن نسبي (73.95%) وبدرجة ممارسة مرتفعة، كما يوضح جدول (7) أن بُعد الانغماس الوظيفي هو أعلى أبعاد السعادة التنظيمية ممارسةً، حيث حظت بمتوسط حسابي (3.79) وبوزن نسبي (75.85%)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، يليه في الترتيب بعد الالتزام العاطفي حيث حظي بمتوسط حسابي (3.77) وبوزن نسبي (75.58%) في حين تبين أن أقل أبعاد السعادة التنظيمية ممارسةً تمثل في بُعد الرضا الوظيفي وجاء

جدول (10): اتجاهات المشاركين عن عبارات القيادة المستدامة

البيان	م	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
1. تقوم الشركة بالانضمام بالالتزام الاستراتيجي.	1	3.80	813	مرتفعة
2. تضع إدارة الشركة أهداف قصيرة الأمد تساهم في تحقيق الأهداف طويلة الأمد.	2	3.72	803	مرتفعة
3. تحرس الشركة على تحقيق الأهداف طويلة الأمد.	3	3.79	851	مرتفعة
4. تشترط الشركة التقنية الزائدة ترسم الأهداف المستقبلية.	4	3.50	889	مرتفعة
5. تعتمد الشركة على الأهداف طويلة الأمد لتنمية الأداء.	5	3.60	916	مرتفعة
6. تحرس الشركة على التطوير المستمر لعملية التعلم.	6	3.73	824	مرتفعة
7. تشترط الشركة ثقافة استدامة التعلم بين العاملين.	7	3.69	824	مرتفعة
8. تعزز الشركة الأنشطة التي تربط بين المنظمة ومجتمعها.	8	3.54	855	مرتفعة
9. تعمل الشركة على توفير الوسائل التعليمية المستدامة.	9	3.59	817	مرتفعة
10. تحرس قيادة الشركة على متابعة مستجدات المعرفة.	10	3.70	845	مرتفعة
11. تشجع الشركة العاملين بأهمية مساهمتهم في تحقيق رؤية الشركة المستقبلية.	11	3.53	1.029	مرتفعة
12. تركز قيادة الشركة المهام القيادية بين العاملين بناء على معايير محددة.	12	3.66	918	مرتفعة
13. تعتمد إدارة الشركة مبدأ العمل "أبوح العين".	13	3.74	809	مرتفعة
14. تشجع الشركة في إعداد قادة من العاملين.	14	3.57	918	مرتفعة
15. تعزز قيادة الشركة الشعور بالانتماء لفرق العمل.	15	3.70	878	مرتفعة
16. تعطي الشركة أسبقية عالية لتعليم الأخلاقية.	16	3.86	802	مرتفعة
17. تشترط الشركة بعودتها مع الموظفين.	17	3.62	913	مرتفعة
18. تسمح الشركة للموظفين بالتعبير عن مقترحاتهم وآراءهم بحرية وبدون الشعور بالخوف.	18	3.56	970	مرتفعة
19. تقيم الشركة دورات وقلادات للموظفين على الالتزام بالسلوك الأخلاقي.	19	3.38	1.032	متوسطة
20. تشجع الشركة في إنجاز المشاريع التنموية للمجتمع.	20	3.50	962	مرتفعة
21. تقدم الشركة الفرص للمشاريع الخيرية في المجتمع.	21	3.58	959	مرتفعة
22. توافق الشركة على المشاركة في برامج حماية البيئة.	22	3.50	942	مرتفعة
23. تقدم الشركة خدمات الرعاية الصحية في المجتمع.	23	3.46	931	مرتفعة

والموضح بالجدول (9)، كذلك تبين من الجدول (9) أيضاً أن مستوى بُعد بناء الأهداف طويلة الأمد جاء مرتفعاً، حيث حظي بمتوسط حسابي (3.68) وبوزن نسبي (73.67%)، في حين تبين أن مستوى بعد استدامة التعلم جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.649) وبوزن نسبي (72.99%) يليه بعد بناء فريق عمل قيادي بمتوسط حسابي (3.64) وبوزن نسبي (72.80%) في حين أتضح أن مستوى بعد السوك الأخلاقي جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (3.60) وبوزن نسبي (72.09%) ثم يأتي أخيراً بعد المسؤولية البيئية والاجتماعية وهو يمثل أقل أبعاد القيادة المستدامة بمتوسط حسابي (3.50) وبوزن نسبي (70.14%)، ويوضح الجدول (10) اتجاهات المشاركين عن عبارات القيادة المستدامة، ودرجة الممارسة.

جدول (9): إجابات المشاركين تجاه أبعاد القيادة المستدامة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t-test		درجة الحرية	نتيجة الاختبار	درجة الممارسة	الوزن النسبي	الترتيب
			قيمة	Sig.					
بناء الأهداف طويلة الأمد	3.6838	.73053	9.592	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	73.67%	1
استدامة التعلم	3.6495	.73473	9.059	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	72.99%	2
بناء فريق عمل قيادي	3.6400	.75621	8.672	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	72.80%	3
السلوك الأخلاقي	3.6048	.80322	7.715	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	72.09%	4
المسؤولية البيئية والاجتماعية	3.5071	.85024	6.112	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	70.14%	5
القيادة المستدامة	3.6224	.66649	9.568	.000	104	دالة إحصائية	مرتفعة	72.44%	*

13. اختبار فرضيات الدراسة

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis من أجل الوقوف على أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية، لكن قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار، قام الباحثان بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لفروض تحليل الانحدار عموماً، وذلك على النحو التالي:

- قام الباحثان باستخدام اختبار الالتواء Shapiro-Wilk لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي من عدمه، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن تكون البيانات موزعة طبيعياً، وتُفرض قاعدة القرار بقبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيم معامل قيم Shapiro-Wilk أكبر من 5%، والجدول (11)، يوضح نتائج هذا الاختبار والذي يُشير إلى أن جميع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث تبين أن جميع أبعاد قيم معامل قيم

عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، كما تبين أن قيمة F المحسوبة (15.564) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما أوضحت النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج القيادة المستدامة حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة (13%)، من التباين في تحقيق السعادة التنظيمية بينما (87%)، من قيمة التغيرات في مستوى السعادة التنظيمية تُعزى لمتغيرات أخرى، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار للقيادة المستدامة (0.321)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة القيادة المستدامة وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.321)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (3.945)، وهي دالة معنوية عند مستوى (0.01)، عليه، يتم رفض الفرضية الرئيسة والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران قيد الدراسة.

2.13 اختبار الفرضيات الفرعية:

1.2.13 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر لبناء الأهداف طويلة الأمد على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (13): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية

المتغير الوسيط	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدر β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
القيادة المستدامة	الثابت	0.362**	0.131	15.564*	0.321	3.945**	0.000
السعادة التنظيمية					2.544	8.497**	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . df=(1, 93)

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر بناء الأهداف طويلة الأمد على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (14) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين

Shapiro-Wilk أكبر من 5% ، وعليه يُمكن إجراء الاختبارات الإحصائية التي تعتمد على إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

جدول (11): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة عن طريق الالتواء Shapiro-Wilk

الترقيم	الأبعاد	Shapiro-Wilk	درجة الحرية	Sig.
1	القيادة المستدامة	.991	105	.674
2	السعادة التنظيمية	.977	105	.070

• كما تم التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل باستخدام اختبار معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF)، واختبار التباين المسموح Tolerance، مع مراعاة عدم تجاوز معامل التضخم (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح Tolerance أكبر من (5%)، والجدول (12)، يوضح نتائج هذا الاختبار والذي يُشير إلى أن قيم معامل التضخم (VIF)، لجميع المتغيرات تقل عن (10) وتتراوح بين (3.835 - 2.085)، وإن قيم الاختبار التباين المسموح Tolerance تراوحت بين (0.480 - 0.261)، ويُعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل. Multicollinearity.

جدول (12): اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance

المتغير	المتغير المستقل	الأبعاد	VIF	Tolerance
المستقل	القيادة المستدامة	بناء الأهداف طويلة الأمد	2.969	.337
		استدامة التعلم	2.721	.368
		بناء فريق عمل قيادي	3.475	.288
		السلوك الأخلاقي	3.835	.261
		المسؤولية البيئية والاجتماعية	2.085	.480

1.13 الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (13) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين القيادة المستدامة والسعادة التنظيمية، حيث يبلغ معامل الارتباط (0.362)

عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (7.902) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج استدامة التعلم حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة (7.1%)، من التباين في تحقيق السعادة التنظيمية، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار لاستدامة التعلم (0.214)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة التعلم على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة استدامة التعلم وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.214)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (2.811)، وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، عليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستدامة التعلم على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (15): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر استدامة التعلم على السعادة التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدرة β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
السعادة التنظيمية	استدامة التعلم	**0.267	0.071	**7.902	0.214	**2.811	0.006
	الثابت				2.924	**10.300	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . $df = (1, 90)$

3.2.13 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر لبناء فريق

العمل القيادي على السعادة التنظيمية بشركات الطيران

الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر بناء فريق العمل القيادي على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (16) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين بناء فريق العمل القيادي والسعادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.334) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (12.961) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل

بناء الأهداف طويلة الأمد والسعادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.170) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (3.108) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج بناء الأهداف طويلة الأمد حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة (2.9%)، من التباين في تحقيق السعادة التنظيمية، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار لبناء الأهداف طويلة الأمد (0.143)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبناء الأهداف طويلة الأمد على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة بناء الأهداف طويلة الأمد وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.143)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (1.763)، وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، عليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبناء الأهداف طويلة الأمد على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (14): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر بناء الأهداف طويلة الأمد على السعادة التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معامل الانحدار المقدرة β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
السعادة التنظيمية	بناء الأهداف طويلة الأمد	**0.170	0.029	**3.108	0.143	**1.763	0.081
	الثابت				3.180	**10.617	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . $df = (1, 90)$

2.2.13 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر لاستدامة

التعلم على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر استدامة التعلم على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (15) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين استدامة التعلم والسعادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.267)

(14.1%)، من التباين في تحقيق السعادة التنظيمية، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار للسلوك الأخلاقي (0.276)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للسلوك الأخلاقي على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة السلوك وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.276)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (4.110)، وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، عليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية للسلوك الأخلاقي على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (17): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر للسلوك الأخلاقي على السعادة التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدرة β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
السعادة التنظيمية	السلوك الأخلاقي	**0.375	0.141	**16.889	0.276	**4.110	0.000
	الثابت				2.712	**10.948	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . $df = (1, 90)$

5.2.13 الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر

للمسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر المسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (18) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والبيئية والسعادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.242) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (6.401) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج المسؤولية الاجتماعية والبيئية حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة (5.9%)، من التباين في

التحديد لنموذج بناء فريق العمل القيادي حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة (11.2%)، من التباين في تحقيق السعادة التنظيمية، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار لبناء فريق العمل القيادي (0.261)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لبناء فريق العمل القيادي على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة بناء فريق العمل القيادي وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.261)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (3.600)، وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، عليه، يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لبناء فريق العمل القيادي على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (16): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر بناء فريق العمل القيادي على السعادة التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدرة β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
السعادة التنظيمية	بناء فريق عمل قيادي	**0.334	0.112	**12.961	0.261	**3.600	0.000
	الثابت				2.756	**10.234	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . $df = (1, 90)$

4.2.13 الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للسلوك

الأخلاقي على السعادة التنظيمية بشركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

وعند إجراء تحليل الانحدار البسيط Regression analysis Simple من أجل الوقوف على أثر السلوك الأخلاقي على السعادة التنظيمية؛ يتضح من الجدول (17) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين السلوك الأخلاقي والسعادة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.375) عند مستوى دلالة معنوية (0.01)، أيضاً تبين أن قيمة F المحسوبة (16.889) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، كما تُشير النتائج إلى أن معامل التحديد لنموذج السلوك الأخلاقي حول السعادة التنظيمية تُفسّر بنسبة

كذلك قد يعود سبب ارتفاع السعادة التنظيمية وأبعادها إلى أن المبحوثين يشعرون بالانتماء القوي للشركات الجوية التي يعملون بها، كذلك ارتباطهم العاطفي بالشركات المبحوثة؛ واتفقت هذه النتيجة مع ما آلت إليه دراسة سعد وآخرون (2025) دراسة عبدالحسين (2025) دراسة الراعي (2024)، دراسة التوي (2024)، دراسة السديري (2024)، والتي أشارت جميعها إلى أن السعادة التنظيمية تُمارس بمستوى مرتفعاً كذلك على مستوى بعض الأبعاد المستخدمة، في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة Fonceca & Kanmani (2023)، ودراسة السيلاوي (2023)، دراسة سعيد (2022)، من حيث أن السعادة التنظيمية وبعض أبعادها كانت متوسطة ومنخفضة.

• بينت الدراسة تمتع شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي بقيادة مستدامة مرتفعة. كما أظهرت الدراسة أن بُعد بناء الأهداف طويلة الأمد حظي بالمرتبة الأولى على مستوى أبعاد القيادة المستدامة وبمستوى مرتفع، في يليه بُعد استدامة التعلم بالمرتبة الثانية وبمستوى مرتفع، حين جاء بُعد بناء فريق عمل قيادي بمستوى مرتفع، ثم بعد السلوك الأخلاقي بمستوى مرتفع، وأخيراً يأتي بُعد المسؤولية الاجتماعية والبيئية حيث نال المرتبة الأخيرة وبمستوى مرتفع؛ واتفقت نتيجة الدراسة مع ما أفضت إليه دراسة العتيبي وآخرون (2025)، دراسة البكري (2023)، دراسة الزيد (2023)، دراسة سفر (2021)، دراسة Chayak (2020) من حيث أن القيادة المستدامة كانت مرتفعة كذلك على مستوى بعض الأبعاد المستخدمة؛ في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع ما آلت إليه دراسة العرافي وعثمان (2025)، دراسة نور والضامن (2024)، دراسة عبدالحسين وآخرون (2024)، ودراسة العمري والعيان (2023)، دراسة الخمايسة (2022)؛ من حيث أن

تحقيق السعادة التنظيمية، كما تُظهر البيانات أن قيمة β لمعامل الانحدار للمسؤولية الاجتماعية والبيئية (0.168)، الأمر الذي يُشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية، بمعنى أن زيادة المسؤولية وحدة واحدة سوف تؤدي إلى تغير طردي في السعادة التنظيمية بقيمة (0.168)، وهذا ما دلت عليه قيمة t (2.530)، وهي دالة معنوياً عند مستوى (0.01)، يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية لدى شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي.

جدول (18): تحليل اختبار الانحدار البسيط للوقوف على أثر للمسؤولية الاجتماعية والبيئية على السعادة التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F	معاملات الانحدار المقدرة β	قيمة t	قيمة الدلالة Sig.
السعادة التنظيمية	المسؤولية الاجتماعية والبيئية	**0.242	0.059	**6.401	0.168	**2.530	0.013
	الثالث				3.117	**13.022	0.000

**معنوية عند مستوى 0.01 . df=(1, 90)

14. مناقشة النتائج:

• أظهرت الدراسة تمتع شركات الطيران الليبية العاملة بمدينة بنغازي بسعادة تنظيمية مرتفعة، كما بينت الدراسة أن بُعد الانغماس الوظيفي هو أعلى أبعاد السعادة التنظيمية ممارسةً وبدرجة ممارسة مرتفعة، يليه في الترتيب بعد الالتزام العاطفي وبمستوى مرتفع في حين تبين أن أقل أبعاد السعادة التنظيمية ممارسةً تمثل في بُعد الرضا الوظيفي وجاء بمستوى مرتفع، وهذا قد يعكس البيئة التنظيمية الإيجابية في الشركات قيد الدراسة، حيث يسود التوافق والرضا، والانسجام، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى إن بيئة العمل توفر الأريحية وتساعد العاملين على القيام بمهامهم الموكلة إليهم، كذلك قد يكون مرد ذلك، أن العاملين يلتزمون بأنظمة العمل وتعليماته، كذلك يخططون مسبقاً للمهام التي ينوون القيام بها،

اهتمامها بالسعادة التنظيمية لما لها من أهمية في توفير بيئة جيدة وإيجابية في الشركات محل الدراسة وذلك بتكثيفها لبرامج الترفيه وتركيزها على التفاهم والتعاون والتواصل ومعرفة والاستماع لعمالها وحل مشاكلهم.

- نظراً لارتفاع مستوى القيادة المستدامة بالشركات محل الدراسة، ينبغي تقويته وتعزيزه، وذلك عن طريق تركيز الشركات قيد الدراسة على القيام بالندوات لدفع العاملين على التحلي بالسلوك الأخلاقي؛ واعتمادها على مبدأ العمل الجماعي وروح الفريق في إنجاز الأعمال؛ كذلك عليها الحرص على التطوير لعملية التعلم باستمرار، وتكثيف تقديمها خدمات الرعاية الصحية وبرامج حماية البيئة في لما لها من تحسين لسمعتها في المجتمع، كذلك استثمار التغذية العكسية والمعلومات الراجعة لرسم أهدافها المستقبلية.

- الاستفادة من بعد السلوك الأخلاقي في تدعيم السعادة التنظيمية بالشركات قيد الدراسة، بحكم أن أكثر الأبعاد تأثيراً فيها، وذلك من خلال تشجيع العاملين ذوي الخلق الحسن وتكريمهم ومنحهم المكافآت أيضاً التركيز على تقوية بناء الأهداف طويلة الأجل حيث كان أقل الأبعاد تأثيراً في السعادة التنظيمية والتركيز على الجوانب التي تعزز ذلك من خلال ربط الأهداف طويلة الأجل بالأهداف المرحلية ومشاركة جميع العاملين في صنعها ومراجعتها وتحديثها باستمرار.

- إن موضوع السعادة التنظيمية يبقى قضية متعددة الأبعاد، وبالتالي بالإمكان إعادة الدراسة بكاملها على قطاعات أو شركات أو مؤسسات أخرى لإثبات صحة نتائج الدراسة أو رفضها؛ علاوة على دراسة السعادة التنظيمية وربطها بأحد المتغيرات التنظيمية التالية: السلوك التنظيمي، الفخر التنظيمي، التماثل التنظيمي، جودة حياة العمل، البراعة التنظيمية.

القيادة المستدامة وبعض أبعادها بما كان بمستوى ضعيف أو أقل من المستوى المتوسط.

- كشفت الدراسة وجود أثر للقيادة المستدامة على السعادة التنظيمية بشركات الطيران قيد الدراسة عند مستوى دلالة احصائية 5%، كذلك بينت الدراسة وجود أثراً لأبعاد القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد السلوك الأخلاقي كأكثر الأبعاد تأثيراً على السعادة التنظيمية، يليه بعد بناء فريق عمل قيادي، يأتي بعده بعد استدامة التعلم، ثم بعد المسؤولية الاجتماعية والبيئية، ثم أخيراً بعد بناء الأهداف طويلة الأمد، عند مستوى دلالة 5%. وهذا قد يفسر إلى أن الشركات قيد الدراسة تبدي أسبقية عالية للقيم والمسؤوليات الأخلاقية، كذلك قد يعود السبب إلى أن الشركات محل الدراسة تطور استمرارية عملية التعلم وتقوم بنشر ثقافة التعلم بين منتسبيها، فضلاً عن ذلك فهي تعتمد على مبدأ العمل الجماعي، وكذلك قد يكون سبب الارتفاع في مستوى القيادة المستدامة، هو أن الشركات محل الدراسة تتسم بتقديمها للتبرعات ودعم المشاريع الخيرية في المجتمع وتدعم برامج حماية البيئة؛ كذلك تهتم بالتخطيط الاستراتيجي، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة Soyahin, M. (2023) كذلك اتفقت مع دراسة عذافة ومحمد، (2021) في تأثير القيادة المستدامة على السعادة التنظيمية، وشاقتها في أبعاد السعادة، وتباينت معها بعض الشيء كاختلافها في نوعية الأبعاد المستخدمة في متغير القيادة المستدامة.

15. توصيات ومقترحات الدراسة:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها والمتمثلة في الآتي:

- بما أن مستوى السعادة التنظيمية بالشركات قيد الدراسة جاء مرتفعاً ينبغي المحافظة عليه وتعضيده، وذلك عن طريق

16. المراجع:

أولاً - المراجع العربية:

للدراستات والبحوث المالية والتجارية، دمياط، مصر،
1947-1981.: (1)5

• الشبل، رند خالد (2021). مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة، المجلة العلمية لكلية التربية، أسيوط، مصر، 35(10): 67-96.

• الشلهوب، شروق بنت شفيق (2023). السعادة المؤسسية دليل علمي للتطبيق، دار كيان للنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.

• العتيبي، حنان حجاب وآخرون (2025). دور القيادة المستدامة في تطوير أداء إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، مجلة بحوث، القاهرة، مصر، 5(2): 177-209.

• العراقي، ساره علي وعثمان، مها (2025). دور القيادة المستدامة في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات السعودية، مجلة العلوم التربوية والدراستات الإنسانية، تعز، اليمن، 1(46): 94-114.

• العمري، مجد طلال والعيان، خالد بن محمد (2023). واقع ممارسة القيادة المستدامة: دراسة استطلاعية على جامعة الملك سعود، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية، غزة، فلسطين، 7(8): 55-75.

• المرهضي، سنان غالب رضوان (2014)، " العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفاعلية ادارة الازمات"، كتاب الابحاث العلمية لمؤتمر إدارة الازمات في عالم كتغير، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثالث عشر للأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، ليبيا.

• أبوجديرية، أبوعزوم اللافي (2021). الاثار الاقتصادية لفيروس كورونا المستجد على أداء شركات الطيران الليبية خلال العام 2020، المؤتمر الأكاديمي الرابع لدراسات الاقتصاد والأعمال (قطاع الأعمال في ظل جائحة كوفيد-19)، 11 كانون الأول (ديسمبر)، جامعة مصراتة، ليبيا.

• البكري، محمود ناصف (2023). واقع أبعاد القيادة المستدامة بمديرية التربية والتعليم بمحافظة البحر الأحمر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جنوب الوادي، كلية التربية، الغردقة، مصر.

• التوي، سلام بن سالم (2024). السعادة المهنية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في المديریات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة الابداعات التربوية، القاهرة، مصر، 1(28): 117-144.

• الخماسية، رائد علي (2022). درجة ممارسة القيادة المستدامة من قبل مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء القويسمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، عمان، الأردن.

• الراعي، عبدالوهاب راغب (2024). الدور الوسيط للعدالة التنظيمية في العلاقة بين التنشئة التنظيمية والسعادة في مكان العمل " دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بالمدارس الخاصة بمدينة المنصورة"، المجلة العلمية

- النجمي، وآخرون (2023). دور نظام الإدارة المتكاملة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات دراسة حالة شركة ليندغاز وحدة ورقلة 2023، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر.
- الهزلي، أشرف بن عبدالله وآخرون (2024). مستوى تأثير أخلاقيات العمل الإداري على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في جامعات سلطنة عمان في ضوء المتغيرات الديمغرافية، المجلة العلمية بكلية الشريعة والقانون، أسيوط، مصر، 36(2): 1732-1783.
- بولويقة، بشرى وزعباط ، أحلام (2023). دور القيادة الخادمة في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة "دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة"، رسالة ماجستير غير منشورة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ميله، الجزائر.
- حساني، محمد عبدالقادر (2020). المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات النفطية "دراسة حالة الشركات النفطية في قطاع المحروقات الجزائري"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر.
- حسين، أمينة محمد (2021). الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، عمان، الأردن، 10(3): 551-567.
- خضر، محمود احمد (2020). تصور مقترح لتفعيل أسلوب فريق العمل بمدارس التعليم الأساسي في محافظة المنيا، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، المنيا، مصر 35(2): 59-94.
- درويش، محمود أحمد، (2018). مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع، مصر.
- ديوان المحاسبة الليبي (2021). التقرير السنوي، طرابلس، ليبيا.
- راضي، جواد محسن وحسن، عبدالله كاظم (2016). العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي "دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الكوفة، العراق، 7(21): 103-120.
- سعد، بهاء الدين مسعد وآخرون (2025). السعادة الوظيفية والإبداع التنظيمي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين إدارة المواهب والتميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، بورسعيد، مصر، 26(3): 241-332.
- شوشان، نصيرة وميدون، عباس (2022). السعادة التنظيمية ودورها في تعزيز الانتماء التنظيمي، مجلة طلبة للدراسات العلمية الأكاديمية، الجزائر، 5(2): 14-36.
- صابر، فاطمة عوض وخفاجة، ميرفت علي (2000). أسس ومبادئ البحث العلمي، دار الاشعاع الفنية، الاسكندرية، مصر.
- طكوبا، مختار وحساني، حورية (2022). الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين "دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، أدرار، الجزائر.

- عبدالحسين، علي برهان (2025). دور السعادة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في قسم تربية بلد، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، الفلوجة، العراق، 7(1): 928-946.
 - عبدالحسين، عصام مهدي وآخرون (2024). تأثير القيادة المستدامة في اتخاذ القرار الاستراتيجي- بحث ميداني في مستشفى الحياة، مجلة الدراسات المستدامة، بغداد، العراق، 6(1): 2305-2288.
 - عبدالنعم، إيمان محمود (2020). الإدارة بالأهداف مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 44(4): 166-15.
 - عبید، مصطفى فؤاد، (2003). مهارات طرق البحث العلمي، منشورات أكاديمية الدراسات العالمية، غزة، فلسطين.
 - عبيدات، ذوقان وعبدالحق، كايد وعدس، عبدالرحمن (2015). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، ط17، دار الفكر، عمان، الأردن.
 - عذافة، رائد يوسف ومحمد نسرين جاسم (2021). القيادة المستدامة وتأثيرها في السعادة التنظيمية بحث تحليلي في هيئة السياحة العامة في بغداد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، بغداد، العراق، 27(125): 264-243.
 - عكاشة، محمود فتحي وكاشف، انعام احمد (2020). مهارات التعلم مدى الحياة في ضوء المعتقدات المعرفية والانفتاح على الخبرة لطلاب الجامعة، المجلة المصرية للدراسات النفسية، القاهرة، مصر، 31(110): 50-1.
 - عيد، نبراس محمد (2021). واقع تطبيق القيادة المستدامة في ضوء نموذج افري وبريجستر بجامعة أم القرى ومتطلبات تعزيزها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، القاهرة، مصر.
 - مختار، طكوبا وحوريه، حساني (2022). الرضا الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين "دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية ابن سينا أدرار"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، أدرار، الجزائر.
 - مصطفى، أمل محمد (2025). أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على السعادة التنظيمية بالتطبيق على كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية جامعة عين شمس، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، مصر، 45(1): 266-247.
 - مؤنس، خالد عوض (2018). الانغماس الوظيفي وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمي المرحلة الأساسية الأولى في محافظة الوسطى بغزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، القدس، فلسطين، 9(25): 196-179.
 - نور، سعاد عبد الكريم والضامن، محمد ابراهيم (2024). درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، الكويت العاصمة، الكويت، 4(10): 291-256.
- ثانياً - المراجع الأجنبية:
- Çhayak, S. (2021). The Effect of Sustainable Leadership Behaviors of School Principals on Teachers' Organizational Commitment and Job

European Journal of Educational Research,
Vol.7, Iss.1, pp. 151–157.

Satisfaction. Discourse and
Communication for Sustainable Education,
12(1): 102-120.

- Fonceca & Kanmani (2023). Employee Happiness index and its impact on Employee Performance, ISSN Sacred Heart College , 2(4): 360-364.
- Leija & Castro & Toledo & valdes)2023). Meaningful Happiness at Work and Turnover Intentions Journal of Environmental Research and Public Health 4(20): ON (MDPI.(
- Malhatro Naresh and David Birks (2007). Marking Research , 3rd Edition ,Person Education Limited.
- Ribeiro M .I ,Lopes .I .M , Fernandes .A & ,Diniz .J .F.L.D.S.(2019) Impact of worker motiva- tion and work environment on job happiness: case study of an organization that develops social support activities “In The 34th, International Business Information Management Association Conferenc) IBIMA). pp (178-187 (.
- Sekaran, U., and Bougie, R.(2010).Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (5th ed.), Wiley and Sons.
- Soyalin, m. (2023). The mediating role of workplace happiness in the effect of humble leadership on employee performance, journal of Kaujeasf, 14(27): 206-222.
- Sanu Lab Suisse (2023) . Barome'tre Leadership Durable, La Situation Suisse.
- Tosten,R ,& Avci,Y E.& Sahin,E,(2018)," The relations between the organizational happiness and the organizational socialization perceptions of teachers: The sample of physical education and sport ",