



## دورتوازن بين الحياة والعمل في تفسير العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاهلة: دراسة تطبيقية

### إعداد

هني حسنين السيد طه

أستاذ مساعد بشعبة إدارة الأعمال

بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام بالسادس من أكتوبر- جمهورية مصر العربية

عمار فتحي موسى إسماعيل

أستاذ إدارة الموارد البشرية

وكيل كلية التجارة جامعة مدينة السادات لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

أهاني حسين أحمد العهاوي

مدرس بالمعهد العالي للعلوم الإدارية- جنالكيس- البحيرة

## مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٢) . العدد (٧) . أكتوبر ٢٠٢٣

<https://www.rijcs.org/>

## الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدهياط الجديدة

الهنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر

العربية

## دورالتوازن بين الحياة والعمل في تفسير العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة

## النفسية للمرأة العاملة: دراسة تطبيقية

## إعداد

مني حسنين السيد طه

أستاذ مساعد بشعبة إدارة الأعمال

بالأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام بالسادس من أكتوبر- جمهورية مصر العربية

عهار فتحي موسى إسهاجيل

أستاذ إدارة الموارد البشرية

وكيل كلية التجارة جامعة مدينة السادات لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة

أهاني حسين أحمد العهاوي

مدرس بالمعهد العالي للعلوم الإدارية- جناقليس- البحيرة

إهتم البحث الحالي بتحديد مستوى تطبيق القيادة الرنانة في الجامعات المصرية الحكومية، وتحديد مستوى الصلابة النفسية لدى المرأة العاملة في الجامعات المصرية الحكومية، وتحديد مستوى التوازن بين الحياة والعمل من وجهة نظر المرأة العاملة في الجامعات المصرية الحكومية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية،

المستخلص

وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية، وتحديد الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في تفسير العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٣٥٠ مفردة، وقد

أظهرت النتائج أن إستخدام القادة لنمط القيادة الرنانة متوسط ، كما أن أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم القدرة على إحداث التوازن بين الحياة والعمل، كما أن الصلابة النفسية للمرأة العاملة متوسطة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ودعم وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة من تأثير أبعاد القيادة الرنانة كمتغيرات مستقلة على مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع ، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ووضع الباحثون مجموعة من التوصيات منها تهيئة مناخ تنظيمي داعم للتوازن بين الحياة والعمل ، وحث جميع الأطراف ذات العلاقة علي دعم هذا المناخ والتقدم بمقترحات بناءة لتحسين بيئة العمل، وإجراء تقييم سلوكي دوري لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية للحد من الصراعات النفسية والإضطرابات السلوكية التي قد تحدث نتيجة ضغوط العمل أو إختلاف القيم.

المصطلحات الأساسية: القيادة الرنانة، التوازن بين الحياة والعمل، الصلابة النفسية للمرأة العاملة.

## ١- مقدمة:

تعيش الجامعات المصرية مجموعة من التحديات التي تحتم عليها ضرورة الإستعانة بقيادات مؤهلة تربوياً وليس تلك التي تحمل مهارات إدارية وقيادية فقط، أى تلك التي تركز على العلاقات المتبادلة بين القائد والأفراد العاملين، والتي تحفز العاملين عن طريق العواطف الإيجابية والتي تصل من خلال الصوت الرنان (Tabche et al.,2022).

وفي الوقت الحالي لم يعد ينظر للقيادة على أنها سمة إجتماعية، فقد فسرت على أنها قدرة ومهارة معرفية تتضمن قدرة القائد على استخراج ما لدى الآخرين من إمكانيات وتميئة مناخ إيجابي يثير الحماس للوصول إلى أعلى مستوى من الإنجاز (Ferreira,2020)، ولقد تأثرت القيادة بالتغيرات السريعة الموجودة في العصر الحالي، فظهرت أنماط قيادية جديدة، ومنها القيادة الرنانة التي تدعو القادة إلى الإعتماد على ذكائهم العاطفي لتحقيق التوافق والتناغم مع العاملين (Sinha et al.,2021).

ويترب على شعور الفرد بالتوازن بين الحياة والعمل العديد من النتائج الإيجابية مثل زيادة الرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية، والإرتباط الوظيفي، والأداء التنظيمي، ورفاهية العاملين، والإحتفاظ بالموهوبين، والرضا عن الحياة (Sonntag,2014).

وتعد الصلابة النفسية من أهم متغيرات الوقاية للآثار السلبية للضغوط والأزمات والصدمات، فهي مجموعة من الخصائص الشخصية تشمل متغيرات الإلتزام ووضوح الأهداف والتحكم والتحدي، وهذه الخصائص نت شأنها المحافظة على الصحة النفسية والجسمية والأمن النفسي بالرغم من التعرض للأحداث الضاغطة (الرواد، العظامات، ٢٠٢١)، وتوصل (Dahroug,2022) إلى أن الصلابة النفسية تنمو كنتيجة

للخبرة، فالنجاح في الحياة بشكل عام يزيد من إحساس الفرد بالإلتزام والتحكم والتحدي، ومن جهة أخرى فإن الفشل يمكن أن يقلل من تلك المتغيرات. من هذا المنطلق فإن البحث الحالي يسعى من خلال التقصي والتحليل إلى التعرف على نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ونوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، ونوع وقوة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة، والتعرف على الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

## ٢- الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قام الباحثون بدراسة إستطلاعية استهدفت الحصول على بيانات إستكشافية حول القيادة الرنانة، والتوازن بين الحياة والعمل، والصلابة النفسية، بالإضافة إلى مساعدة الباحثون في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفرضه، وقد إشمطت الدراسة الإستطلاعية على دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من القيادة الرنانة، والتوازن بين الحياة والعمل، والصلابة النفسية، بالإضافة إلى عدد من المقابلات مع عينة عشوائية تضمنت ٣٥ من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية، حيث تمت هذه المقابلات خلال الفترة من (١٠ أغسطس وحتى ٢٢ أغسطس ٢٠٢٣م)، وتم مناقشة مجموعة من الأسئلة أثناء المقابلات منها قدرتهن على التوازن بين الحياة والعمل، ومستوى القيادة الرنانة، وصلابتهن النفسية، وقد أكدت نتائج الدراسة الإستطلاعية على ضعف إدراكهن لمفهوم وأبعاد القيادة الرنانة (وفقاً لإجابات ١٨ من العينة، وبنسبة ٥١٪)، ومفهوم وأبعاد التوازن بين الحياة والعمل (وفقاً ٢٠ من العينة، وبنسبة ٥٧٪) ومفهوم وأبعاد الصلابة النفسية وفقاً لإجابات ٢٤ من العينة، وبنسبة ٦٨٪).

وتواجه المرأة العاملة في الجامعات المصرية العديد من التحديات منها: (معروف، ٢٠٢٢)

- تعدد الأدوار المنوطة بالمرأة العاملة وفي مقدمتها متابعة أبنائها دراسياً خوفاً من انخفاض مستواهم الدراسي، والإهتمام بعملها يليها الحرص على الإهتمام بنفسها وتنظيم وقتها للوفاء بمتطلبات لأسرتها.
- تعاني المرأة العاملة من صراع الأدوار في محاولتها التوفيق بين البيت والعمل.
- العبء غير المتكافئ من حيث رعاية الأطفال ومسئوليات الأسرة، وسوء إنفاذ القوانين التي تحظر التمييز والتحرش الجنسي.

وعلى الرغم من وعى الدولة المصرية بأهمية دور المرأة وقدرتها الفاعلة على التغيير المجتمعي، إلا أن المرأة مازالت تواجه العديد من التحديات التي تتعلق بتفعيل دورها في تحقيق التنمية والمشاركة الإيجابية في بناء مستقبل الدولة المصرية الحديثة، وفي عام ٢٠٢٠، قدر البنك الدولي مشاركة المرأة في سوق العمل بنحو ٢٣,٧٪ وهي النسبة الأعلى مقارنة بقراءة ٢٣,٥٪ في عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨ و ٢٣,٦٪ في عام ٢٠١٩، وهي نسبة قليلة مقارنة بمعدلات مشاركة الذكور. ويمثل عمل المرأة في المجتمع المعاصر فرصة وتحدياً في ذات الوقت، فرصة لأنه يفتح أمام النساء العاملات إمكانية بناء القدرات والتطور الذاتي، وكذلك المشاركة الفاعلة في حياة المجتمع، في المقابل يمثل ذات الحدث تحدياً كبيراً في حياة شريحة كبيرة من النساء لأنه يضعهن أمام اختبار حقيقي لمدى التوفيق بين الإلتزامات المهنية من جهة، وضرورات الاستجابة لنداء الحياة والتمتع بها وتحقيق طموحاتهن في بناء حياة اجتماعية ناجحة من جهة أخرى. وأوضحت دراسة (Verma,2021) أن النساء العاملات يواجهن ضغوط كبيرة بسبب ساعات العمل الطويلة، ووقت السفر، وزيادة عبء العمل، ورغبة التقدم في المسار الوظيفي في ظل المسئوليات الأسرية.

ولاشك أن تلك المظاهر قد أثرت سلباً في مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات المصرية محل الدراسة، وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الإستطلاعية تشير إلى وجود قصور في فهم دور التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة و الصلابة النفسية للمرأة العاملة، وما يترتب عليها من نتائج هامة لكل من الجامعات الحكومية وعضوات هيئة التدريس بها والمجتمع ككل، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة.

وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- (١) ما نوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية ؟
- (٢) ما نوع وطبيعة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية ؟
- (٣) ما نوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية ؟
- (٤) كيف يمكن للتوازن بين الحياة والعمل أن يؤثر في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية ؟

٣- أهداف البحث:

يسعى الباحثون من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو الآتي:

- (١) تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

(٢) تحديد نوع وقوة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

(٣) تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية.

(٤) التعرف على الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

٤- الإطار النظري والدراسات السابقة وفرضيات البحث:

يشمل الإطار النظري؛ مفهوم وأبعاد القيادة الرنانة، ومفهوم وأبعاد التوازن بين الحياة والعمل، ومفهوم وأبعاد الصلابة النفسية للمرأة العاملة ، وذلك على النحو الآتي:  
١/٤- مفهوم وأبعاد القيادة الرنانة :

تتعدد تعريفات القيادة الرنانة بتعدد الباحثين، حيث تعد القيادة الرنانة من أحدث الأساليب القيادية على الرغم من وجودها قديماً، كما يعد مصطلح القيادة الرنانة مفهوماً جديداً ومتطوراً نسبياً، حيث طوره (Daniel Goleman&Richard Boyatzis&Annie McKee) في عام ٢٠٠٨ (Ferreira,2020).

وتعرف القيادة الرنانة بأنها القيادة التي تساعد القادة في إدارة عواطفهم وعواطف العاملين معهم (Sinha et al.,2021).

كما أوضح أحد الباحثين أن مفهوم القيادة الرنانة هو مفهوم مشتق من مفهوم الذكاء العاطفي، حيث تعرف بأنها أسلوب قيادي يستوعب الذكاء العاطفي مع التركيز على قدرة القائد على فهم مشاعره واجوانب ضعفه وواجه قصوره وتحدياته الداخلية (Purwandari,2015).

والقائد الرنان يتعاطف مع العاملين ويتناغم معهم ويحفزهم، معتمداً في ذلك على رؤيته الواضحة، وتفكيره الإيجابي، وذكائه العاطفي، ومهاراته التواصلية الفاعلة، وقدراته في بناء الثقة



وتقوية العلاقات، بالإضافة إلى ما يمتلكه من عواطف داخلية رنانة تكون ذات صدى ورنه وتأثير في العاملين (المصري، ٢٠٢٠).

والقيادة الرنانة هي نمط أو أسلوب قيادي يعتمد على التأثير في سلوك الأتباع وتوجيه جهودهم التوجيه الذي يحقق الأهداف المنشودة، بالإعتماد على السلوكيات الإيجابية وإدارة العلاقات والعواطف الرنانة ذات الصدى والتأثير الذي يحقق التناغم ويعزز الثقة ويحسن العلاقات ويمنح الأمل والتفاؤل (أبوشقفة، ٢٠٢٢).

ولقد أوضحت دراسة (Saeedi et al.,2020) وجود علاقة للقيادة الرنانة في تحسين الأداء التنظيمي، كما أوضحت دراسة(المصري، ٢٠٢٠) وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة القيادة الرنانة وتحسين مستوى الإستقامة التنظيمية، وتوصلت دراسة (Sinha et al.,2021) إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الرنانة وتخفيض مستوى الإنفصام الوظيفي، وأظهرت دراسة (Ali&Kashif,2020) وجود علاقة إيجابية بين القيادة الرنانة والرحمة والتعاطف في العمل.

ومن وجهة نظر الباحثون فإن القيادة الرنانة هي إحدى أنماط القيادة الإيجابية التي تركز على إدارة العلاقات والعواطف والتي من خلالها تعزز الثقة وتمنح الأمل والتفاؤل للآخرين.

وقد أوضحت العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة(Sinha et al.,2021) ودراسة (المصري، ٢٠٢٠) ودراسة (Menezes,2018) ودراسة (Purwandari,2015) ودراسة (Taner &Aysen,2013) أن هناك ثلاث أبعاد للقيادة الرنانة هي:

(١) اليقظة الذهنية (Mindfulness): هي مؤشر للتفحص الدقيق للتوقعات والتفكير

المستمرين باعتماد الفرد على خبراته وتثمين الأشياء الدقيقة في السياق وتحديد

الجوانب الجديدة منه التي من شأنها تحسين الإستبصار والأداء الوظيفي للفرد في أثناء

تعاملاته الإجتماعية(الصريرية،عقل،٢٠٢١)، وتمثل اليقظة الذهنية أحد المكونات

الأساسية للقيادة الرنانة، وتعني الإدراك الكامل والواعي للذات وللآخرين والسياق الذي نعيش ونعمل فيه (Menezes,2018)، وأوضحت إحدى الدراسات أن القادة الذين يتمتعون باليقظة العقلية يكونوا أسرع في أداء مهامهم وأكثر ذكاء وسعادة من غيرهم (Kawatra&Bharti,2016)، كما أكدت إحدى الدراسات أن التأثير الإيجابي للقائد في أتباعه يعتمد على يقظته الذهنية (Purwandari,2015).

(٢) الأمل (Hope): هو الاعتقاد بأن المستقبل الذي نتخيله قابل للتحقق، وبالتالي يمكن أن نحقق رؤيتنا وأهدافنا (Kawatra&Bharti,2016)، وهو شعور إيجابي وحالة تحفيزية في الوقت نفسه، فالأمل لا يقتصر على جعل الفرد يتوقع الأفضل في المستقبل فحسب، وإنما يحفزه للعمل بنشاط وحماس وتتبع مسارات مختلفة لتحقيق نتائج إيجابية (Grobler&Flotman,2021)، وأوضحت إحدى الدراسات أن الأمل هو حالة دافعية إيجابية تستند إلى الإرادة (الطاقة الموجهة نحو الهدف)، والمسارات (التخطيط لتحقيق الأهداف)، ولذلك يوصف الأمل بكونه القدرة المدركة على اكتشاف المسارات لتحقيق الأهداف المرغوبة، وتحفيز الذات عن طريق التفكير الإداري في استخدام تلك المسارات (محمود، صموئيل، ٢٠٢٠)، والقيادة الرنانة تحث القادة على تجنب اليأس مهما كانت الخيارات محدودة، والتفاؤب بإمكانية تحقيق الأهداف، وضرورة إظهار الإيجابية والتفاؤل، وتحفيز الأتباع وتشجيعهم على التعاون لتحقيق الأهداف المطلوبة (المصري، ٢٠٢٠)، كما أن القائد الرنان يشرك العاملين معه في وضع الرؤية والأهداف، الأمر الذي يزيد تفاؤلهم ويحفزهم لتحقيق تلك الرؤية والأهداف (Ferreira,2020).

(٣) الرحمة (Compassion): هي الإحساس بمعاناة الآخرين، والتمني بأن لا تتكرر الأحداث التي سببت تلك المعاناة مرة أخرى (Taner&Aysen,2013)، وتمثل الرحمة إحدى خصائص القادة الرنانين، الذين يعاملون أتباعهم بتعاطف ورحمة لاسيما عندما

يواجهون المشكلات (Boyatzis & Mckee, 2005)، كما أن رحمة القيادة تسهم في تلبية احتياجات العاملين مما يدل على مصداقية المنظمة ومن ثم يسهل التطور الإيجابي والسمعة الإيجابية للمنظمة (العابدي، ٢٠١٧).

هدفت دراسة (Saeedi et al., 2021) التعرف على تأثير أبعاد القيادة الرنانة على النشاط التعليمي في المدارس التابعة لمكتب التربية والتعليم في مقاطعة مازندران الإيرانية بوجود الأمن النفسي كمتغير وسيط، بالتطبيق على ٣٦٠ مديراً، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الرنانة في النشاط التعليمي في المدارس بوجود الأمن النفسي كمتغير وسيط. واهتمت دراسة (Sinha et al., 2021) بالتعرف على درجة ممارسة القيادة الرنانة ومستوى الانفصام التنظيمي في المؤسسات العامة والخاصة بالهند، وذلك بالتطبيق على ١٨٥ مدير ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرنانة في المؤسسات العامة والخاصة الهندية كانت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية بين ممارسة القيادة الرنانة وتخفيض مستوى الانفصام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Dahri et al., 2021) بالكشف عما إذا كان هناك تأثير سلبي للفضاظة في مكان العمل على الرضا الوظيفي للممرضات من خلال الإرهاق العاطفي كمتغير وسيط، والتعرف على دور القيادة الرنانة كمتغير معدل في العلاقة بين الإرهاق العاطفي والرضا الوظيفي في مؤسسات الرعاية الصحية العامة في باكستان، وذلك بالتطبيق على ١٢٩ ممرضة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للفضاظة في مكان العمل على الرضا الوظيفي للممرضات، ووجود تأثير كبير للقيادة الرنانة في الرضا الوظيفي، ووجود دور إيجابي للقيادة الرنانة في تقليل التأثير السلبي للإرهاق العاطفي على الرضا الوظيفي.

وهدفت دراسة (Aklil et al., 2021) تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والإندماج الوظيفي لموظفي الخدمة العامة في إندونيسيا من خلال الدور الوسيط للثقافة العرقية،

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الرنانة في الثقافة العرقية، وعدم وجود تأثير للقيادة الرنانة على المشاركة في العمل، ووجود تأثير للقيادة الرنانة على الإندماج الوظيفي من خلال الثقافة العرقية كمتغير وسيط.

واستهدفت دراسة (عبادي، عطا، ٢٠٢٠) التعرف على واقع ممارسة القيادة الرنانة لدى القادة التربويين بمدارس التعليم العام في مصر والسعودية، وتكونت العينة من ٣٢٧ قائد وقائدة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى قادة مدارس التعليم العام بالسعودية كانت عالية، ودرجة ممارسة القيادة الرنانة لدى قادة مدارس التعليم العام بمصر كانت متوسطة.

واهتمت دراسة (Poongothai&Noorulsaafna,2020) بالتعرف على درجة ممارسة مديري المنظمات في سيريلانكا لأسلوب القيادة الرنانة والقيادة غير الرنانة خلال جائحة كورونا، وتوصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة الرنانة يمارس من قبل مديري المؤسسات الحكومية بدرجة كبيرة خلال جائحة كورونا، وأن أسلوب القيادة غير الرنانة يمارس من قبل مديري المؤسسات الخاصة بدرجة كبيرة خلال جائحة كورونا.

كما إهتمت دراسة (المصري، ٢٠٢٠) بالتعرف على درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى الاستقامة التنظيمية لديهن، وتكونت العينة من ٢٥٢ مربية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال كانت متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بمحافظات غزة للقيادة الرنانة ومستوى الاستقامة التنظيمية لديهن.

كما اهتمت دراسة (Ali &Kashif,2020) بالتعرف على الآثار الإيجابية للقيادة الرنانة والصدقة في العمل وثقافة الخدمة كإطار عام للتنبؤ بالالتزام التنظيمي من خلال الدور

الوسيط للتعاطف، وذلك بالتطبيق على مؤسسات الرعاية الصحية الباكستانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الرنانة والرحمة والتعاطف في العمل، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصدقاة في مكان العمل، كما توصلت الدراسة إلى أن القيادة الرنانة وثقافة الخدمة والصدقاة في مكان العمل جميعها عوامل تؤدي إلى الإلتزام التنظيمي من خلال التعاطف في العمل كمتغير وسيط.

وهدف ت دراسة(الربيعي، ٢٠١٩) إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة والنجاح المنظمي، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٥٠ مديراً ومعاون مدير ورئيس قسم ورئيس شعبة من المديرية العامة للتربية بالرصافة الثانية في بغداد، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرنانة في المديرية كانت كبيرة، ووجود علاقة ارتباط طردية وقوية جداً بين القيادة الرنانة والنجاح المنظمي.

واستهدفت دراسة(Turk&Wolfe,2019) التعرف على درجة توافر مهارات المرونة والذكاء العاطفي اللازمة لممارسة القيادة الرنانة من وجهة نظر مديري المدارس الإبتدائية والثانوية في ولاية بنسلفانيا الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس محل الدراسة يملكون مهارات الوعي الذاتي، والوعي بالآخرين، واليقظة، والأمل، والرحمة، والتعاطف، وهي مهارات لازمة لممارسة القيادة الرنانة.

واهتمت دراسة (Zamani &Khorasgani,2018) بالتعرف على العلاقة بين القيادة الرنانة وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة آزاد أصفهان الإسلامية الإيرانية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين القيادة الرنانة وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

واستهدفت دراسة(الحكيم وآخرون، ٢٠١٦) بالتعرف على مستوى انتشار الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في جامعة الكوفة العراقية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين

الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود إرتباط معنوي وموجب بين الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، ووجود تأثير معنوي وموجب للأثنوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة.

٢/٤- مفهوم وأبعاد الصلابة النفسية:

تتعدد مفاهيم الصلابة النفسية بتعدد وجهات نظر الباحثين، حيث تعرف الصلابة النفسية بأنها الإدراك المتبادل للذات عن قدرتها على الالتزام والتحكم والتحدى والسمات التي تساعد الفرد على إدارة الظروف الضاغطة وتؤثر في الطريقة التي تحول هذه الظروف إلى فرص لتحقيق النمو (Kobasa et al., 1985).

كما تعرف الصلابة النفسية بأنها مجموعة من السمات النفسية تشمل متغيرات الالتزام ووضوح الهدف والتحكم والتحدى، وهذه الخصال من شأنها المحافظة على الصحة النفسية والجسمية والأمن النفسى بالرغم من التعرض للأحداث الضاغطة (Kobasa, 1982).

كما عرف (Maddi, 2004) الصلابة النفسية بأنها أحد التغيرات النفسية التي تعمل على تعزيز قدرة الفرد على الاستجابة لمطالب الحياة المستمرة ومواجهة الضغوط اليومية وزيادة مستويات الرفاهية الذاتية.

ويرى (Samhan, 2020) أن الصلابة النفسية هي الجودة النفسية التي تساعد في التعامل مع الضغوط وتساعد الشخص أن يكون حازماً بإستمرار لإثبات مهاراته النفسية مثل التركيز والتحفيز والثقة والتحكم.

ويُعرفها (Al-Sallamin, 2021) بأنها إعتقاد عام لدى الفرد في فاعليته وقدرته على إستخدام كل المصادر النفسية والبيئية المتاحة كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعلية أحداث الحياة الضاغطة. وعرفها (إسماعيل، طه، ٢٠٢٣) بأنها قدرة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بجامعة مدينة السادات على التحكم وضبط الأحداث التي تحيط بهم، وشعورهم بالإلتزام تجاه

المهام والأنشطة المطلوبة منهم، وإحساسهم بالتحدي والذي يعود إلى إدراكهم أن التغيرات في البيئة المحيطة تمثل تحدياً وليس تهديداً.

وتساعد الصلابة النفسية الفرد في الاحتفاظ بصحته النفسية عند تعرضه للضغوط وأنها متغير أثبت دوره الفعال في إدراك وتفسير الأحداث الضاغطة على نحو إيجابي ودعم متغيرات أخرى كالمساندة الاجتماعية والمرونة وتشارك في النضج الانفعالي للفرد وزيادة خبرته في مواجهة المشكلات(عبد الموجود، ٢٠١٤).

وأوضح (Mahmoud,2022) إلى أن الشخصية الصلبة تتمتع بثلاث خصائص هي القدرة على الإنخراط والإلتزام تجاه الحياة والمجتمع، والقدرة على التحكم والتأثير في مجريات أمور الحياة، والإعتقاد بأن التغيير مثير للتحدي.

ومما سبق يتضح أن الصلابة النفسية بنية متعددة الأبعاد تتكون من الإلتزام، والتحكم، والتحدي، ونقص هذه الأبعاد يوصف بأنه إتهاك نفسي، وهذه البنية تهدف إلى التخفيف من أثر الإجهاد من خلال تغيير النظرة إلى الأوضاع المجهددة، وتقلل من التأثير السلبي لأحداث الحياة من خلال التأثير على كل من التقييم المعرفي والمواجهة الفعالة(Lambert et al.,2003). ومن وجهة نظر الباحثون فإن الصلابة النفسية هي قدرة الشخص على التحكم وضبط الأحداث التي تحيط به، مما يجعله قادراً على أداء المهام والأنشطة المطلوبة منه، ويتحدى الظروف المحيطة به لتحقيق أهدافه.

وإنفقت الدراسات السابقة في أن أبعاد الصلابة النفسية تتمثل في الأبعاد التالية:

(١) الإلتزام: هو إعتقاد الفرد في حقيقة وأهمية وقيمة ذاته وفيما يفعل، وهو نوع من الوفاء الإيجابي والتعاقد النفسي الذي يتعهد فيه الفرد تجاه نفسه وتجاه الآخرين أن يحقق أهدافه بما يعود عليه وعلى الآخرين من حوله بالنفع متمسكاً بقيم ومبادئ المجتمع (معروف، ٢٠٢٢).

(٢) التحكم: هو مدى اعتقاد الفرد بإمكاناته أن يكون له تحكماً فيما يلقاه من أحداث ويتحمل المسؤولية الشخصية عما يحدث له، والقدرة على اتخاذ القرارات، والقدرة على تفسير الأحداث، والقدرة على مواجهة الضغوط بفاعلية (معروف، ٢٠٢٢)، و قدرة الفرد على تحمل مسؤولية ما يتخذه الفرد من قرارات، وقدرته على تفسير أحداث الحياة تفسيراً عقلانياً، وبذل المزيد من الكفاح للسيطرة على مشاكل الحياة، و قدرة الفرد على توقع حدوث المواقف الصعبة بناءً على استقرائه للواقع (Moarrefzadeh&Aghapour,2022)

(٣) التحدي: هو اعتقاد الفرد أن ما يطرأ من تغيير على دوانب حياته هو أمر مثالي وضروري أكثر من كونه تهديداً له، وهو إعتقاد الفرد بأن التغيير في الأحداث شيء عادي، حيث أن ما يطرأ من تغيير على جوانب حياة الفرد هو أمر مثير وضروري أكثر من كونه تهديداً له، مما يساعد الفرد على المبادأة واكتشاف البيئة ومعرفة المصادر النفسية والإجتماعية التي تساعد على مواجهة الضغوط بفاعلية، وهذه الخاصية تساعد الفرد على التكيف السريع في مواجهة أحداث الحياة الصعبة وتخلق مشاعر التفاؤل في تقبل الخبرات الجديدة (Javer et al.,2022).

وهدفت دراسة (مسعود، ٢٠٢٣) إلى التعرف على الممارسات الترويجية الرياضية وعلاقتها بالصلابة النفسية والفاعلية الاجتماعية لدى المكفوفين الممارسين وغير الممارسين، وأشارت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المكفوفين الممارسين وغير الممارسين للأنشطة الترويجية الرياضية في أبعاد مقياس الصلابة النفسية ولصالح المكفوفين الممارسين للأنشطة الترويجية الرياضية .

وإهتمت دراسة (إسماعيل، طه، ٢٠٢٣) بتحديد نوع وقوة العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية لأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة



والعاملين في جامعة مدينة السادات، ونوع وقوة العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والصلابة النفسية، ونوع وقوة العلاقة بين الصلابة النفسية وجودة الحياة النفسية، والتعرف علي الدور الوسيط للصلابة النفسية في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية، وقد أظهرت النتائج أن مستوى العوامل الخمسة الكبرى للشخصية متوسط، ومستوى الصلابة النفسية متوسط، كما أن مستوى جودة الحياة النفسية كان متوسط، ووجود علاقة إرتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية وجودة الحياة النفسية، ووجود علاقة إرتباط طردي وذات دلالة إحصائية بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والصلابة النفسية، ولعبت الصلابة النفسية دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية.

وإستهدفت دراسة(معروف، ٢٠٢٢) التعرف على مدى انعكاس الصلابة النفسية للمرأة العاملة على التوازن الأسرى في ظل جائحة كورونا، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧١) سيدة عاملة تم اختيارهن بطريقة عمدية بحيث تكون متزوجة ولديها أطفال في مراحل عمرية مختلفة ومن مستويات اجتماعية واقتصادية مختلفة من المقيّمات بالريف والحضر، وتوصلت الباحثة إلى أن مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة في ظل جائحة كورونا متوسط وجاء بعد التحكم في المرتبة الأولى يليه التحدي وأخيرا الالتزام، وأن مستوى التوازن الأسرى للمرأة العاملة في ظل جائحة كورونا متوسط ويأتي توازن الأدوار في المرتبة الأولى يليه التوازن الصحي ثم التوازن الاقتصادي وأخيرا التوازن الاجتماعي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الصلابة النفسية للمرأة العاملة بأبعادها والتوازن الأسرى بمحاوره في ظل جائحة كورونا.

وهدفت دراسة(عباد، ٢٠٢٢) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الاحتراق النفسي والصلابة النفسية لدى معلمات التعليم الابتدائي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة عكسية دالة بين الاحتراق النفسي وكذلك بأبعاده الثلاثة والصلابة النفسية لدى معلمات التعليم الابتدائي.

وهدفت دراسة (الكحيل، الأحمدي، ٢٠٢٢) التعرف على مستوى المساندة الإجتماعية والصلابة النفسية لدى عينة من المراهقات بالمدينة المنورة، وتوصل الباحثان إلى أن درجات المساندة الإجتماعية لدى عينة الدراسة جاءت بمستوى تقدير مرتفع، وكذلك جاءت درجات الصلابة النفسية لديهم بمستوى تقدير مرتفع، ووجود علاقة إرتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجات الصلابة النفسية وبين درجات تقديرهم للمساندة الإجتماعية.

وإهتمت دراسة (حسانين وآخرون، ٢٠٢١) بالتعرف على أثر الصلابة النفسية على ضغوط العمل بالتطبيق على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمحافظه الدقهلية، وقد اعتمدت الباحثة على عينة حجمها (٣٥٥) مفردة، وتوصل الباحثون إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية عكسية بين أبعاد الصلابة النفسية المتمثلة في (التحدي، التحكم، الثقة) وأبعاد ضغوط العمل المتمثلة في (عبء الدور، غموض الدور، الضغوط النفسية)، ووجود تأثير معنوي (سلبى) للصلابة النفسية على كل بعد من أبعاد ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمحافظه الدقهلية.

وهدفت دراسة (مريم، ٢٠٢٠) التعرف على نوع وقوة العلاقة بين الصلابة النفسية وجودة الحياة لعينة من طالبات جامعة الملك سعود، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين الصلابة النفسية وجودة الحياة في الدرجة الكلية وكافة الأبعاد الفرعية بإستثناء عدم وجود علاقة بين بُعد التحكم وجودة الحياة الصحية، وجودة شغل الوقت وإدارته، ووجود مستوى متوسط من الصلابة النفسية، ومستوى فوق المتوسط من جودة الحياة بإستثناء مستوى متوسط على بُعد جودة العواطف والوجدان، وشغل الوقت.

وإهتمت دراسة (إسماعيل وآخرون، ٢٠٢٠) بالتعرف على مستوى الصلابة النفسية والرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة بدولة الكويت، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين الصلابة النفسية والرضا الوظيفي، وتوصل الباحثون إلى أن مستوى الرضا الوظيفي منخفض، وأن

مستوى الصلابة النفسية ككل والأبعاد كل على حده متوسطة لديهم، ووجود علاقة بدرجة متوسطة بين الرضا الوظيفي والصلابة النفسية ككل وبعدي التحكم والتحدي، وعدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وُبعد الإلتزام

إهتمت دراسة(مرسي، ٢٠٢٠) بالكشف عن دور الصلابة النفسية كمتغير معدل للعلاقة بين مدة الزواج والخطط التي يستخدمها الزوجان للحفاظ على استمرار حياتهما الزوجية، وتكونت عينة البحث من ١٨٤ زوجا ، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة ذات دالة إحصائية بين الصلابة النفسية والأنواع الأربعة من خطط الحفاظ على استمرار الحياة الزوجية (المعرفية والوجدانية والسلوكية والاجتماعية)، كما وجدت فروقاً دالة بين مرتفعي الصلابة النفسية ومنخفضيها في خطط الحفاظ على استمرار الحياة الزوجية في اتجاه مرتفعي الصلابة النفسية.

وهدفت دراسة(شقير، ٢٠٢٠) إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين الصلابة النفسية واتخاذ القرار والفروق بين المرأة القيادية المعيلة والقيادية غير المعيلة في كلا المتغيرين، وأسفرت نتائج الدراسة الوصفية عن وجود فروق دالة بين مجموعتي الدراسة لصالح عينة القيادات التربوية من غير المعيلات في الصلابة النفسية وأبعادها الثلاثة وعدم وجود فروق بينهما في اتخاذ القرار، كم أظهرت نتائج الدراسة الكليينكية بعض الديناميات الشخصية التي ساهمت في اتخاذ القرار لدى الحالات، وعن تأثر انخفاض درجة الحالة المعيلة في اتخاذ القرار والصلابة النفسية إلى نظرتها السلبية للحياة وتعرضها لظروف أسرية وعلاقات مضطربة في حياتها الأسرية قبل وبعد زوجها.

وإهتمت دراسة(علي، ٢٠١٩) بالتعرف على العلاقة بين الصلابة النفسية وبين كل من ضغوط العمل وأساليب مواجهة الضغوط لدى الممرضات، وتوصلت لدراسة إلى أن نسبة ٥٣,٥% من الممرضات يتمتعن بمستوى متوسط من الصلابة النفسية، و٤٦,٥% يتمتعن بمستوى صلابة

مرتفع، ووجود علاقة إرتباطية سالبة دالة بين الصلابة النفسية وبين ضغوط العمل لدى الممرضات، ووجود علاقة إرتباطية بين الصلابة النفسية وبين أساليب مواجهة الضغوط. وإستهدفت دراسة (عبدالمطلب، ٢٠١٨) الكشف عن نوع وطبيعة العلاقة بين الصلابة النفسية والإضطرابات الجسمية وبعض المتغيرات الديموجرافية لدى عينة من المعلمين والمعلمات بدولة الكويت، وتوصل الباحث إلى وجود علاقة إيجابية بين الصلابة النفسية ومعظم مكونات الإضطرابات الجسمية، كما يعتبر تكرار المرض منبئاً قوياً بالصلابة النفسية.

وهدفت دراسة (الطاهر، ٢٠١٦) إلى معرفة السمة العامة للصلابة النفسية لدى العاملين بوزارة الصحة ولاية جنوب دارفور، وكذلك معرفة الفروق بين الذكور والإناث في الصلابة النفسية

، ومعرفة العلاقة بين الصلابة النفسية وسنوات الخبرة، وشملت عينة البحث ٣٠٠ فرد من العاملين بوزارة الصحة، وتوصل الباحث إلى أن الصلابة النفسية للعاملين بوزارة الصحة ولاية جنوب دارفور تتسم بالارتفاع، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى للنوع لصالح الذكور، كما لا توجد علاقة إرتباطية بين الصلابة النفسية وسنوات الخدمة.

٣/٤- مفهوم وأبعاد التوازن بين الحياة والعمل :

تتعدد مفاهيم التوازن بين الحياة والعمل بتعدد وجهات نظر الباحثين، حيث يعرف على أنه قدرة الفرد على تحقيق الدور المتوقع منه في مجالي الحياة والعمل من خلال التشارك أو التفاوض بينه وبين شركائه في كلا المجالين الحياة والعمل والأسرة (Crzywacz&Carlson,2007).

وأوضح (Greenhaus et al.,2003) أن التوازن بين الحياة والعمل هو مدى شعور الفرد بالرضا عن تحقيق توازن الوقت، والرضا عن توازن المشاركة، وتوازن الرضا عن الأدوار المطلوبة، كما أوضح (Rifadha&Sangrandeniya,2015) أن التوازن بين الحياة والعمل هو الدرجة التي يمكن للفرد عندها أن يلبي مطالب العمل مع المطالب من خارج العمل ويشعر بالسعادة، كما

أوضح (Kalliath&Brough,2008) أن التوازن بين الحياة والعمل هو التقييمات الفردية لأنشطة الحياة والعمل، والتي تعزز النمو وفقاً لأولويات الفرد في مجالات العمل والحياة. وتتمتع عملية الموازنة بين متطلبات الحياة والعمل بأهمية كبيرة إذ أنها تعمل على توضيح العلاقة بين الأنشطة والأسس التي تهدف إلى خلق الموازنة بين العمل والحياة ومؤشرات قياس الأداء، حيث أن الفرد الذي يستطيع خلق التوازن بين الحياة والعمل يحقق نمو داخل العمل ويقضي على الضغوط الناجمة عن العمل فضلاً عن زيادة الإنتاجية والإلتزام بالعمل (Bird,2006).

ويترتب على شعور الفرد بالتوازن بين الحياة والعمل العديد من النتائج الإيجابية مثل زيادة الرضا الوظيفي، والإلتزام التنظيمي، وخفض معدل دوران العمالة، وزيادة المواطنة التنظيمية، والارتباط الوظيفي، ورفاهية العاملين، والإحتفاظ بالموهوبين، وتحسين الأداء الوظيفي (مرزوق، البردان، ٢٠٢٢).

ومن وجهة نظر الباحثون فإن التوازن بين الحياة والعمل هو قدرة الشخص على أداء الأعمال المطلوبة منه على أكمل وجه دون التأثير على إلتزاماته وحياته العائلية. وإتفقت العديد من الدراسات العربية (مرزوق، البردان، ٢٠٢٢؛ أبو نجم، ٢٠٢٢؛ الصباغ، عاشور، ٢٠٢٠) والدراسات الأجنبية (Haar et al.,2019; Nizam&Kam,2018) على أن أبعاد التوازن بين الحياة والعمل تتضمن ما يلي:

(١) توازن الوقت: ويعبر عن درجة شعور الفرد بالرضا عن مستوى التوازن المحقق بين

الوقت المخصص للعمل والوقت المخصص لباقي أنشطة الحياة المختلفة.

(٢) توازن المشاركة: ويشير إلى درجة شعور الفرد بالرضا عن المساواة أو التوازن في المشاركة

بين التزمات العمل والتزمات الحياة.

(٣) توازن الرضا: ويعبر عن درجة شعور الفرد بالرضا عن مستوى المساواة بين الأدوار

الخاصة بالحياة والأدوار الخاصة بالعمل.

إهتمت دراسة (مرزوق، البردان، ٢٠٢٢) بالتحقق من نوع وقوة تأثير بعض العوامل المتمثلة في (الدعم الاجتماعي، الثقافة التنظيمية الداعمة، علاقة القائد بتابعيه، الإستقلال الوظيفي) في إدراك الممرضات العاملات بمستشفيات جامعة القاهرة للتوازن بين الحياة والعمل، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها ٣٠٤ مفردات، وتوصل الباحثان إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين (الدعم الاجتماعي، الثقافة التنظيمية الداعمة، علاقة القائد بتابعيه) من ناحية، وبين التوازن بين الحياة والعمل من ناحية أخرى بشكل كلي وأبعاده بشكل جزئي.

وهدفت دراسة (أبونجم، ٢٠٢٢) إلى معرفة أثر توازن الحياة والعمل على ارتباط العاملين: ضغط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف المتنقلة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة والعمل بأبعادها (نزاعات العائلة والعمل، الأجور، والمرونة في العمل) في ارتباط العاملين بأبعاده مجتمعة (الانخراط في العمل، رضا العاملين، الحماس للعمل) في قطاع شركة أمنية للهواتف المتنقلة في الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة والعمل بأبعادها (نزاعات العائلة والعمل، الأجور، والمرونة في العمل) في ضغط العمل في قطاع شركة أمنية للهواتف المتنقلة في الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغط العمل في ارتباط العاملين.

وهدفت دراسة (الظاهري، العثمان، ٢٠٢١) إلى معرفة تأثير عمل المرأة في جودة حياتها، والتعرف على كيفية تحقيق المرأة العاملة للتوازن بين عملها وحياتها، والكشف عن أوجه تأثير العمل في حياة المرأة، وما سبل تحقيق المرأة العاملة للتوازن بين عملها وحياتها، والكشف عن التحديات التي تحول من دون تحقيق التوازن بين عمل المرأة وحياتها، وتوصلت الدراسة إلى إن هناك تباينا ذو دلالة إحصائية في آراء النساء العاملات حول أوجه تأثير العمل في حياة المرأة الإماراتية، إذ

كانت آراء المشتركات متباينة من حيث التأييد والقبول بين المتوسط والعالي، أما من حيث سبل تحقيق المرأة العاملة للتوازن بين عملها وحياتها، فبينت النتائج إن هناك تباينا ذو دلالة إحصائية في آراء النساء حوله بين المتوسط والعالي أيضا، في حين بينت النتائج في الجزء الأخير إلى إن هناك تباينا ذو دلالة إحصائية في آراء النساء حول التحديات التي تحول من دون تحقيق المرأة العاملة للتوازن بين عملها وحياتها، بين المتوسط والبسيط، وفي النهاية كشفت النتائج عن إن تأثير متغيرات الدراسة بما فيها العمر، والتعليم، وطبيعة قطاع العمل، وعدد ساعات العمل اليومية، ومدة الزواج، ووجود أطفال عند المرأة، ذو دلالة إحصائية في كل من أوجه تأثير العمل على حياتها، وفي سبل تحقيق المرأة العاملة للتوازن بين عملها وحياتها.

وإستهدفت دراسة(الصباغ،عاشور، ٢٠٢٠) استكشاف طبيعة العلاقة المباشرة بين موارد الوظيفة (دعم المشرف، دعم الزملاء، الاستقلال الوظيفي) وسلوكيات المواطنة التنظيمية، واختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في تعديل قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، وتوصل الباحثان إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة الثلاثة، ووجود تأثير معنوي مباشر لموارد الوظيفة على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتأثير معنوي مباشر للتوازن بين الحياة والعمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي غير مباشر للتوازن بين الحياة والعمل على العلاقة بين موارد الوظيفة وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وإستهدفت دراسة(حسني وآخرون، ٢٠١٩) التعرف على المشكلات التي تواجه المرأة العاملة في حالة استكمال دراستها، وتم تطبيق الدراسة على عينة قوامها ٦١ مفردة من طالبات الدبلومات المهنية بمركز التعليم المدمج بجامعة عين شمس، وتوصل الباحثون إلى أن المرأة العاملة تعاني من صراع الأدوار في محاولتها التوفيق بين البيت والعمل والدراسة.

إهتمت دراسة (بكر، ٢٠١٨) بالتعرف على أثر التوازن بين العمل والحياة على نية أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في الجامعات المصرية لترك العمل والدور الوسيط للرضا الوظيفي، وتم تطبيق الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم العاملين في كليات التجارة بالجامعات الحكومية والخاصة، والبالغ قوامها (٦) جامعات، بواقع (١٢٨) مفردة، وجاءت النتائج مؤكدة على انخفاض درجة التوازن بين العمل والحياة أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في الجامعات محل الدراسة، وعدم وجود فروق بين مستوى الإدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم لإجمالي مقياس التوازن بين العمل والحياة باختلاف النوع.

استهدفت دراسة (البحيري، ٢٠١٨) إلقاء الضوء على ماهية الاستراتيجيات التي تحقق التوازن بين العمل والحياة واقترح الباحث عدد (١١) استراتيجية من هذه الاستراتيجيات أو أراد أن يختبر أثر تطبيق هذه الاستراتيجيات على فعالية الأداء الإداري، وتوصل الباحث إلى وجود اختلاف حقيقي بين شعور المرأة عن الرجل بتوازن العمل والحياة في المنظمات الحكومية الخدمية في مصر، وأن هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الرتبوية لاستراتيجيات توازن العمل والحياة في درجة تأثيرها وقبولها من قبل المديرين، وأوعز هذه الاختلافات إلى تباين القيم الثقافية والعلمية والخبرة وتأييد الإدارة العليا.

وإهتمت دراسة (Enam et al., 2017) بالتعرف على الأسباب التي تخلق خللاً في التوازن بين الحياة والعمل، وتم تطبيق الدراسة على عينة من ٤٠ موظفة من مختلف المنظمات في بنغلاديش، وتوصل الباحثون إلى أن الأسباب التي تخلق خللاً في التوازن بين الحياة والعمل تتمثل في زيادة عبء العمل والمسئوليات المتعلقة برعاية الطفل والتميز والتحيز في مكان العمل والافتقار إلى الدعم الإشرافي، والأسلوب الإداري المهيمن، ودعم الأسرة النادر.



٤/٤- العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية:

اهتمت دراسة(أبوليفة، ٢٠٢٠) بالتعرف على دور مقومات الصلابة النفسية (التحكم، والالتزام، والتحدي) في العلاقة بين استراتيجيات الإدارة المرئية (استراتيجية وضع القواعد، واستراتيجية التطهير، واستراتيجية القضاء على الهدر) وأبعاد قدرات التجديد المنظمي (الكفايات الاستراتيجية، واستغلال الوقت، وسلوكيات القيادة، والتوجه نحو التعلم)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين استراتيجيات الإدارة المرئية ومقومات الصلابة النفسية، ووجود علاقة موجبة معنوية بين بعض استراتيجيات الإدارة المرئية وأبعاد قدرات التجديد المنظمي، ووجود علاقة موجبة معنوية بين مقومات الصلابة النفسية وقدرات التجديد المنظمي، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن مقومات الصلابة النفسية - كمتغير وسيط تداخلي - أدى إلى زيادة العلاقة الموجبة بين بعض استراتيجيات الإدارة المرئية وقدرات التجديد المنظمي. وهدفت دراسة(موسى، ٢٠٢٠) التعرف على السلوك القيادي والصلابة النفسية وعلاقتها بالضغوط المهنية لدى ضباط القوات المسلحة بولاية الخرطوم على ضوء المتغيرات (سنوات الخبرة، والرتبة العسكرية)، وتوصلت الدراسة إلى أن السلوك القيادي والصلابة النفسية والضغوط المهنية تتسم بالارتفاع لدى ضباط القوات المسلحة العاملين بوحدة ولاية الخرطوم ، ووجود علاقة ارتباطية طردية بين السلوك القيادي والصلابة النفسية ، وعدم وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي والضغوط المهنية، وعدم وجود علاقة ارتباطية بين الصلابة النفسية والضغوط المهنية .

واسترشادًا بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الأولى للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

٥/٤- العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل:

أوضحت دراسة (Tummers&Bronkhorst,2014) أن جودة العلاقة مع المشرف ترتبط إيجابياً مع الشعور بمعنى العمل، والذي يؤثر بدوره بشكل إيجابي على توازن العلاقة بين الحياة والعمل ، كما أوضحت دراسة (Morganson et al.,2017) وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة علاقة القائد بتابعيه وبين مخرجات الحياة والعمل.

واسترشاداً بما سبق، تَمَّت صياغة الفرضية الثانية للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية.

٦/٤- العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية:

هدفت دراسة (أبونجم، الهنانه، ٢٠٢٢) إلى معرفة أثر توازن الحياة والعمل على ارتباط العاملين: ضغط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف المتنقلة، باستخدام عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت ١٨٠ فرداً، وقد توصل الباحثان إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة والعمل بأبعادها (نزاعات العائلة والعمل، الأجور، والمرونة في العمل) في ارتباط العاملين بأبعاده مجتمعة (الانخراط في العمل، رضا العاملين، الحماس للعمل)، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة والعمل بأبعادها (نزاعات العائلة والعمل، الأجور، والمرونة في العمل) في ضغط العمل في الشركة محل الدراسة.

وإهتمت دراسة (Mansory et al.,2022) بتحديد العلاقة بين الصلابة النفسية ورأس المال النفسي ونوعية الحياة من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي، وتوصل الباحثون إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية ورأس المال النفسي ونوعية الحياة والتمكين النفسي، ولعب التمكين النفسي دور الوساطة بين رأس المال النفسي ونوعية الحياة، ولكن لم يتم تأكيد دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الصلابة النفسية ونوعية الحياة.

وإستهدفت دراسة (Moarrefzadeh&Aghapour,2022) التحقق من العلاقة السببية بين الصلابة النفسية والدعم الإجتماعي المدرك والرفاهية النفسية ودور الوساطة للخوف والقلق، وأظهرت النتائج أن الصلابة النفسية والدعم الإجتماعي المدرك والخوف من مرض كورونا والقلق من مرض كورونا لها تأثير مباشر على الرفاهية النفسية، كما توصل الباحثان إلى أن القلق من مرض كورونا توسط العلاقة بين الصلابة النفسية والرفاهية النفسية.

وهدفت دراسة (Javer et al.,2022) التحقق من الدور الوسيط للإجهاد المدرك في العلاقة بين الصلابة النفسية وجودة الحياة، وتوصل الباحثون إلى أن الإدراك السلبي للإجهاد والإدراك الإيجابي للإجهاد لهما علاقة سلبية وإيجابية معنوية بأبعاد جودة الحياة علي التوالي، وكان للصلابة النفسية علاقة إيجابية معنوية مع أبعاد جودة الحياة، وكان للإجهاد المدرك دور وسيط في العلاقة بين الصلابة النفسية وأبعاد جودة الحياة.

واهتمت دراسة (المعمري، ٢٠١٩) بتحديد نوع وطبيعة العلاقة بين جودة الحياة والصلابة النفسية لدى طلبة وطالبات الجامعة اليمنيين الذين يدرسون بالجامعات المصرية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) من طلبة وطالبات الجامعة اليمنيين من الدارسين بالجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائياً بين كل من جودة الحياة ككل وأبعادها الفرعية، والصلابة النفسية ككل وأبعادها الفرعية لدى طلبة الجامعة اليمنيين الدارسين في مصر.

واستشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الثالثة للبحث في الصورة التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

٧/٤- العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية بتوسيط التوازن بين الحياة والعمل :  
من خلال مراجعة الدراسات السابقة (في حدود علم الباحثون) إتضح عدم وجود دراسات  
سابقة ربطت بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة بتوسيط التوازن بين الحياة  
والعمل.

واسترشادًا بما سبق، تمّت صياغة الفرضية الرابعة للبحث في الصورة التالية: يؤثر التوازن بين  
الحياة والعمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة  
العاملة في الجامعات الحكومية المصرية.

#### ٦- حدود البحث:

على الرغم من إسهام هذا البحث في إبراز أهمية وفرص تحسين الصلابة النفسية للمرأة  
العاملة في الجامعات الحكومية المصرية من خلال القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل ،  
فإن هناك بعض المحددات التي تحيط بالبحث ويجب الإشارة إليها، وهي المحددات المرتبطة  
بموضوع البحث ونطاقه، وعملية القياس، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث  
وإجراءات تنفيذه، حيث تتمثل أهم هذه المحددات فيما يلي :

(١) هذا البحث ليس معداً بالدرجة الأولى لطرح تساؤل أكاديمي حول ظاهرة أو فلسفة القيادة  
الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة بقدر ما يتناول على وجه  
التحديد دور التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة  
النفسية للمرأة العاملة، وفي هذا المجال يشير الباحثون إلى أن هذا النطاق من حدود البحث  
يعتبر حجر الزاوية في التعرف على نوع وطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وهو أيضاً القاعدة  
الأساسية التي يجب أن تبدأ بها الجامعات الحكومية المصرية عند دراسة ومحاولة التعرف على  
هذا الدور وغيره من الأدوار .

(٢) يعتبر الإعتماد على إستخدام المقاييس الإدراكية Perceptual Measures أهم حدود هذا البحث ، حيث تعاني المقاييس الإدراكية من التحيز و الأخطاء في التقدير ، ويجب أن تهتم الدراسات المستقبلية باستخدام مقاييس موضوعية تعتمد على تحويل الواقع التطبيقي إلى عناصر ذات قيم مرجحة تعكس فعلاً هذا الواقع وتقلل من فرص التحيز والخطأ .  
(٤) تتمثل الحدود الزمنية للبحث في الفترة من سبتمبر وحتى نوفمبر ٢٠٢٣ م،وهي الفترة التي تم جمع البيانات الأولية خلالها.

#### ٧- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، إعتد الباحثون على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:  
١/٧- الدراسة المكتبية:

إستكمالاً للدراسة المكتبية الإستكشافية التي قام بها الباحثون ضمن الدراسة الإستطلاعية، وبعد أن إتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحثون بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، إستهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، إعتد الباحثون على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

#### ٢/٧- الدراسة الميدانية:

إستهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

## ٨- مجتمع وعينة البحث:

١/٨- مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك يشتمل مجتمع هذا البحث على عضوات هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية، والبالغ عددهم ٢٦٥١٤ (المجلس الأعلى للجامعات، ديسمبر ٢٠٢٣).

٢/٨- عينة البحث:

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث، وارتفاع تكلفة الوصول إلى كل مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث، وقد تم حساب حجم العينة وفقاً للمعادلة التالية: (إدريس، ٢٠١٦)

$$ع = \frac{ت \times ن \times ٢ \times (١ - ف)}{٢\Delta ن + ت \times (١ - ف)}$$

حيث:

ع = حجم العينة

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥٪، وهي = ١,٩٦

ف = نسبة النجاح في التوزيع، ومن ثم فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠٪

 $\Delta$  = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = ٥٪

ن = حجم المجتمع.

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة:

$$= 350 \text{ مفردة} \frac{(1,96) \times 26514 \times (0,50 - 1) \times 0,50}{(1,96) \times 26514 + (0,50 - 1) \times 0,50}$$

وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة، كما تم تجميع البيانات إلكترونياً من عضوات هيئة التدريس العاملات في الجامعات الحكومية المصرية.

٩- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١/٩- متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف أبعاد البحث إلى ثلاث مجموعات:

(أ) أبعاد القيادة الرنانة (اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة).

(ب) أبعاد التوازن بين الحياة والعمل (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا).

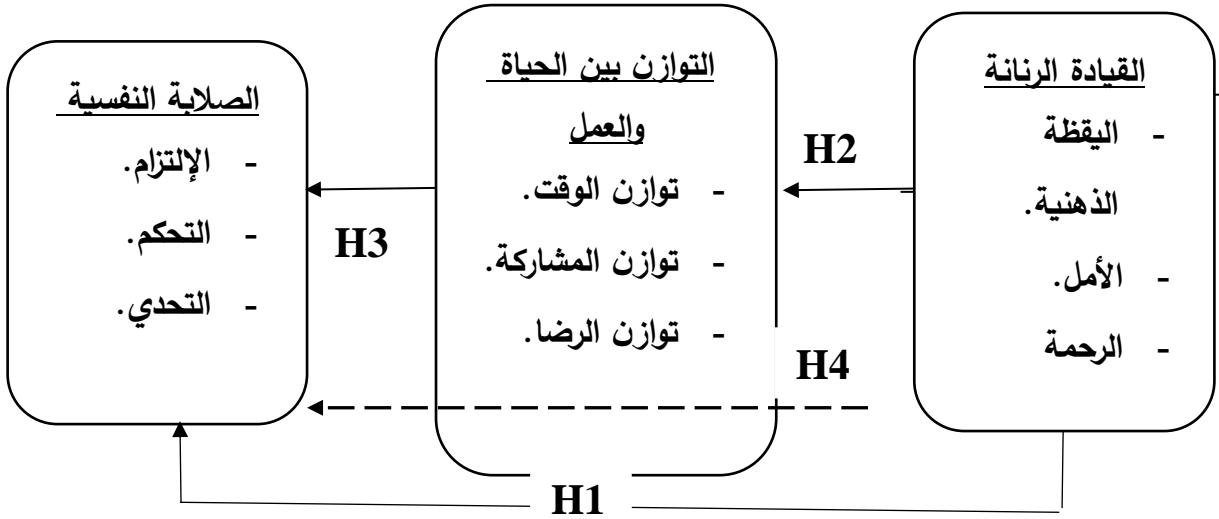
(د) أبعاد الصلابة النفسية للمرأة العاملة (الإلتزام، التحكم، التحدي).

وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (القيادة الرنانة، التوازن بين

الحياة والعمل، الصلابة النفسية للمرأة العاملة). من خلال الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)

تصور مبدئي للنموذج الوصفي المقترح للعلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط



المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابقة

٢/٩- المقاييس المستخدمة في البحث:

١/٢/٩- قياس القيادة الرنانة:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم إستخدامها - على حد علم الباحثون - لقياس القيادة الرنانة في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالقيادة الرنانة، إعتد الباحثون بصفة أساسية على المقياس الذي قدمته دراسة (Sinha et al., 2021) والمكون من (٣٢) عبارة، حيث تخطي معامل الثبات ألفا كرونباخ ٠,٧٦، ولقياس أبعاد القيادة الرنانة، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار



الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٣٢ عبارة (١٢ عبارة لقياس بُعد اليقظة الذهنية، و ١٠ عبارات لقياس بُعد الأمل، و ١٠ عبارات لقياس بُعد الرحمة).  
٢/٢/٩- قياس التوازن بين الحياة والعمل :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثون - لقياس التوازن بين الحياة والعمل في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالتوازن بين الحياة والعمل، إعتد الباحثون على المقياس الذي قدمته دراسة (Greenhaus et al.,2003) والمكون من (٣٥) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ما بين (٠,٨٩) لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الإجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث ، ولقياس أبعاد التوازن بين الحياة والعمل ، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٣٥ عبارة (١٠ عبارات لقياس بُعد توازن الوقت، و ١١ عبارة لقياس بُعد توازن المشاركة، و ١٤ عبارة لقياس بُعد توازن الرضا).  
٣/٢/٩- قياس الصلابة النفسية للمرأة العاملة :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثون - لقياس الصلابة النفسية للمرأة العاملة في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالصلابة النفسية للمرأة العاملة ، إعتد الباحثون على المقياس الذي قدمته دراسة (Kopasa,1979) والمكون من (٣٨) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ (٠,٧٧)، ولقياس أبعاد الصلابة النفسية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم

٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف)، وقد تضمن المقياس ٣٨ عبارة: ١٢: عبارة لقياس بُعد الإلتزام ، و ١١ عبارة لقياس بُعد التحكم، و ١٥ عبارة لقياس بُعد التحدي.

١٠- أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحثون باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١٠/١- أساليب تحليل البيانات:

يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الإعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي ، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار .

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis:

يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية ، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة ، و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين القيادة الرنانة وكل من أبعاد الصلابة النفسية للمرأة العاملة مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراتها على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين القيادة الرنانة وكل من أبعاد التوازن بين الحياة والعمل مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته على حده، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل وكل من أبعاد الصلابة النفسية للمرأة العاملة مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته على حده.

(ج) أسلوب تحليل المسار Path Analysis :

يعتمد أسلوب تحليل المسار على تحليلي الانحدار والإرتباط المتعدد، حيث يهدف إلى التوصل إلى تفسير مقبول لعلاقات الإرتباط المشاهدة وذلك بإنشاء نماذج للعلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يتعامل هذا النموذج مع نوعين من المتغيرات :

- المتغيرات الخارجية : ويتعامل معها النموذج بوصفها متغيرات مستقلة، حيث يتم توصيلها ببعضها بخطوط منحنية للدلالة على أن العلاقة فيما بينها علاقة إرتباطية .
- المتغيرات الداخلية : وهي المتغيرات التي نرغب في تفسيرها في ضوء المتغيرات الخارجية وذلك للكشف عن علاقة السبب بينها وتحديد الآثار المباشرة وغير المباشرة عليها من خلال معامل المسار .

وتم استخدام هذا الأسلوب وذلك لوجود متغير وسيط يتمثل في (التوازن بين الحياة والعمل) ، مع الرغبة في عزل كل متغير على حده ، ودراسة كل العلاقات الممكنة من أجل التحقق من نوع العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، وكذلك علاقة القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل ، وأيضاً تحديد تأثير التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة.

٢/١ - أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحثون عدداً من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث، وتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

(أ) اختبار F-Test واختبار T-Test المُصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والإرتباط المتعدد

:Multiple Regression/ Correlation Analysis

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرضيات الأولى والثانية والثالثة، حيث يتعلق الفرضية الأولى بتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة والصلابة النفسية للمرأة العاملة ويتعلق الفرضية الثانية بتحديد نوع وقوة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، و يتعلق الفرضية الثالثة بتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة والتوازن بين الحياة والعمل.

(ب) مؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار :

حيث تمثلت هذه المؤشرات في مؤشر جودة المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ومؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI)، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي Root Mean Square Residual (RMR). وقد تم استخدام ذلك بهدف اختبار الفرضية الرابعة.

#### ١١- التحقق من مستوى الثبات / الإعتماضية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم إستخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية ، وذلك كما يلي:

#### ١١/١- التحقق من مستوى الثبات/ الإعتماضية في المقاييس :

يشير مفهوم الثبات أو الإعتماضية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم .

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتماضية في القياس ، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم ، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability) للتأكد من مدي ترابط عبارات كل مقياس، ويوضح جدول رقم(٢) أن قيمة معامل

الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الثبات المركب أكبر من ٠,٧٠ ، وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية (Hair et al.,2010)

جدول رقم(٢)

متغيرات البحث ونتائج إختبار الصدق والثبات

م	العبرة	المعاملات المعيارية
	<u>القيادة الرنانة</u>	
١	ينتبه مديري إلى كل ما يدور حوله من مثيرات .	٠,٧٤
٢	يستطيع مديري الإصغاء والعمل في الوقت ذاته.	٠,٧٨
٣	يبتكر مديري الحلول للمشكلات التي تواجه العمل.	٠,٦٩
٤	يقوم مديري بأكثر من عمل في نفس الوقت.	٠,٧٣
٥	يتواجد مديري بجسمه وعقله في العمل.	٠,٧١
٦	يتوقع مديري الأحداث ويتنبأ بالمشكلات المستقبلية.	٠,٦٨
٧	يستمع مديري إلى وجهات النظر المختلفة.	٠,٨٢
٨	مديري يقظ ولا يعاني من شرود الذهن أثناء العمل.	٠,٨١
٩	يتفحص مديري حاجات المجتمع وتطلعاته وتوقعاته .	٠,٧٢
١٠	يقوم مديري بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للعمل.	٠,٧٠
١١	يتخذ مديري قرارات إستباقية للتكيف مع التغيرات الخارجية أو الظروف المفاجئة.	٠,٧٩
١٢	يوظف مديري المعارف الجديدة لتطوير الأداء الجامعي.	٠,٧٧
نتائج إختبارات الصدق والثبات لليقظة الذهنية : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨١٧ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٩٦ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٢٦		
١٣	يتطلع مديري إلى المستقبل بأمل وحماس.	٠,٧٥
١٤	يتوقع مديري النجاح لكل عمل يقوم به.	٠,٦٧
١٥	يبقى مديري متفاناً بإمكانية تحقيق أهداف الجامعة.	٠,٧٢
١٦	يتفاءل مديري بالنجاح حتى عندما يواجه تحديات كبيرة.	٠,٦٩
١٧	يبقى مديري متحمساً للعمل في كل الأوقات والظروف.	٠,٧٤
١٨	يتجنب مديري اليأس مهما كانت الخيارات المتاحة محدودة.	٠,٧٩
١٩	يعزز مديري مقولة"لا بأس مع الحياة ولا حياة مع اليأس".	٠,٨٠
		٠,٦٨

م	العبرة	المعاملات المعيارية
٢٠	يظهر مديري إيجابية تجاه ذاته وتجاه الآخرين.	٠,٨٣
٢١	يهتم مديري برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس.	٠,٨٥
٢٢	يكرر مديري المحاولات مرات عديدة عندما يفشل.	٠,٨١
نتائج إختبارات الصدق والثبات للأمل : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٣٥ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٧٥ ، ومتوسط التباين = ٠,٧١٠		
٢٣	يهيء مديري مناخاً تنظيمياً يتسم بالود والتراحم.	٠,٧٩
٢٤	يراعي مديري الظروف الأسرية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس.	٠,٨٣
٢٥	يحترم مديري حقوق أعضاء هيئة التدريس وخصوصياتهم.	٠,٨٦
٢٦	يسامح مديري عند وقوع الأخطاء الناتجة عن محاولة الأداء.	٠,٨٨
٢٧	يراعي مديري مشاعر أعضاء هيئة التدريس ويتعاطف مع حاجاتهم ومتطلباتهم.	٠,٧٩
٢٨	يوزع مديري المهام والواجبات الوظيفية وفقاً للقدرات الذاتية والمؤهلات العلمية والخبرات المهنية.	٠,٦٨
٢٩	يعامل مديري الآخرين بلطف واحترام.	٠,٦٧
٣٠	يشعر مديري بالأم الآخرين ومعاناتهم.	٠,٨٢
٣١	يساعد مديري أعضاء هيئة التدريس في السيطرة على الضغوط المهنية.	٠,٨٠
٣٢	يساهم مديري في حل النزاعات التي قد تحدث بين أعضاء هيئة التدريس.	٠,٧٦
نتائج إختبارات الصدق والثبات للرحمة : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٧٠ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٢ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٨		
التوازن بين الحياة والعمل		
١	يتم استدعائي لحضور اجتماعات بعد ساعات العمل أو خلال الإجازات مما يترتب عليه أحياناً إلغاء بعض الأنشطة الاجتماعية الخاصة.	٠,٨٢
٢	يمكنني الحصول بسهولة وفي أي وقت على أي نوع من أنواع الإجازات التي توفرها الجامعة للعاملين بها.	٠,٨٦
٣	ساعات العمل الفعلية لا تكفي لإنهاء كل مهامى الوظيفية.	٠,٧٩

م	العبارة	المعاملات المعيارية
٤	غالباً أقوم بالعمل خلال عطلة نهاية الأسبوع أو العطل الرسمية والأعياد.	٠,٧٧
٥	عملي لا يمكنني من توفير وقت مناسب لعائلي.	٠,٦٨
٦	ناراً ما أستفيد من البرامج التي تقدمها الجامعة لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في إلتزاماتهم العائلية.	٠,٦٩
٧	تسهم بعض ترتيبات العمل في زيادة عدد ساعات العمل ، مما يشكل عائقاً لنا نحو القيام بواجباتنا العائلية بشكل أفضل.	٠,٨١
٨	ينطوي عملي على العديد من المهام التي تتطلب مني المتابعة، حتى بعد إنتهاء ساعات العمل الرسمية.	٠,٨٨
٩	لا أعتذر أبداً عن القيام بأي مهام وظيفية إضافية، حتى لو تطلب الأمر المزيد من الوقت والالتزام أو العمل لساعات إضافية.	٠,٩١
١٠	من الصعب على أن أحدد متى تنتهي حياتي العملية، وأين تبدأ حياتي الخاصة.	٠,٧٩
نتائج إختبارات الصدق والثبات لتوازن الوقت : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٦٩ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٤١ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٨٣		
١١	يترتب على عملي ساعات عمل إضافية خلال عطلة نهاية الأسبوع والعطل الرسمية إهمالي لمسؤولياتي والتزاماتي العائلية.	٠,٧٥
١٢	أحرص دائماً على التواجد في العمل عند الحاجة حتى ولو تطلب الأمر إلغاء أو تأجيل التزام تجاه عائلي.	٠,٧٧
١٣	يصعب على مشاركة أفراد عائلي في الأنشطة الإجتماعية والترفيهية التي تقدمها الجامعة لنا.	٠,٨١
١٤	لا تسمح لي وظيفتي الحالية بالإنخراط مع عائلي كما يجب أن أكون.	٠,٨٤
١٥	غالباً ما أقوم بالإستعانة بأحد أفراد العائلة للإنبابة عني في بعض الأنشطة التي تستلزم وجودي.	٠,٧٧
١٦	نادراً ما أقوم بمشاركة العائلة في أى نشاط ترفيهي.	٠,٧٦
١٧	أفكر في عائلي دائماً وأنا اعمل، لذلك أجد صعوبة في التركيز بالعمل.	٠,٧٤
١٨	كثيراً ما أقوم بالدمج بين واجبات عملي وأسرتي.	٠,٧٣
١٩	الوقت الذي أقضيه في العمل خارج ساعات العمل الرسمية يؤثر سلبياً على مسؤولياتي الإجتماعية.	٠,٧٩

م	العبارة	المعاملات المعيارية
٢٠	لا تمنح إدارة الجامعة التسهيلات الكافية لتحقيق التوافق بين العمل وظروف الحياة الشخصية.	٠,٦٧
٢١	أحرص دائماً على وجود وسيلة إتصال بالعمل أثناء ممارسة الأنشطة الترفيهية مع العائلة.	٠,٨٣
نتائج إختبارات الصدق والثبات لتوازن المشاركة : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوى ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٩٥ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٠ ، ومتوسط التباين = ٠,٦٩٧		
٢٢	طبيعة عملي الحالي لا تتلاءم مع مهاراتي ومؤهلي العلمي.	٠,٨٢
٢٣	أقوم بأداء مهام إضافية بجانب مهامي الأساسية بدون أي تقدير أو مكافأة نظير هذا العمل.	٠,٨٦
٢٤	لا أقوم بتخصيص وقت للأنشطة التي تشعرني بالرضا والسعادة.	٠,٦٩
٢٥	قيامي بمهام إضافية يأتي بشكل إجباري وليس إختياري.	٠,٧٧
٢٦	لا أعرف مسؤولياتي، ولا يتم تزويدي بإحتياجاتي في الوقت المحدد.	٠,٨٤
٢٧	أنا محاطة ببيئة عمل سلبية سواء من الزملاء في العمل أو رئيسي المباشر.	٠,٧٩
٢٨	يوجد لدي كمية من العمل المتراكم غير المنجز.	٠,٨٣
٢٩	يوجد عندي الكثير من النزاعات العائلية بسبب العمل حيث أن عائلتي غير متفهمة لطبيعة عملي.	٠,٧٨
٣٠	يتوفر وصف وظيفي لكل المهام التي أقوم بها.	٠,٧٧
٣١	يكفيني الراتب الشهري الذي أتقاضاه من عملي لإشباع إحتياجاتي الخاصة.	٠,٨٦
٣٢	يتم التعامل مع التظلمات المقدمة للإدارة من قبل الزملاء بشفافية وعدالة.	٠,٨٧
٣٣	تدعم إدارة الجامعة أي أنشطة ترفيحية لأعضاء هيئة التدريس مع عائلاتهم، كما تقدم تسهيلات وبرامج للتقليل من ضغوط العمل اليومية.	٠,٩٢
٣٤	تولي إدارة الجامعة المقترحات المقدمة لمصلحة العمل من العاملين التشجيع والاهتمام الكافي.	٠,٩٤
٣٥	يتم تقديم التدريبات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس وتستخدم مؤهلاتهم بالطريقة الأمثل تجاه مصلحة العمل وزيادة الأداء.	٠,٩٠



م	العبرة	المعاملات المعيارية
	نتائج إختبارات الصدق والثبات لتوازن الرضا : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨١١ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٦٨ ، ومتوسط التباين = ٠,٧٤٣	
	الصلابة النفسية للمرأة العاملة	
١	دائماً ما تكون حياتي منظمة.	٠,٧٢
٢	دائماً ما ألتزم بمواعيدي .	٠,٦٨
٣	أطلع بو اقيةة إلى تقييم عملي .	٠,٨٥
٤	لا أجد صعوبة في التفاعل مع الآخرين.	٠,٨٨
٥	لا أجد صعوبة في تحقيق أهدافي.	٠,٧٨
٦	أفضل حل المشاكل التي تتعرض لها عائلي.	٠,٦٩
٧	أعمل وألتزم في عملي بقيمي ومبادئي.	٠,٨٤
٨	أحاول قدر الإمكان حماية حقوق الآخرين.	٠,٧٧
٩	أنا قلق بشأن ما يحدث في المجتمع المحيط بي .	٠,٨٣
١٠	دائماً ما أطبق مقولة أن الإبتعاد عن الناس غنيمة.	٠,٦٨
١١	أعتني بنفسي أكثر من أي شيء آخر.	٠,٨٠
١٢	دائماً ما أهتم بقضايا بلدي وأدافع عنها.	٠,٨٤
	نتائج إختبارات الصدق والثبات للإلتزام : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٢٨ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨٨٥ ، ومتوسط التباين = ٠,٧١٤	
١٣	أحترم آراء الآخرين وأضعها في حساباتي.	٠,٨٤
١٤	غالباً ما أسيطر علي الأحداث حتى أستطيع تحقيق أهدافي.	٠,٧٤
١٥	أحب أن أتناقش مع الآخرين في صنع القرارات.	٠,٨٢
١٦	لا أشعر بالخوف من الآخرين.	٠,٨٨
١٧	غالباً ما أواجه نفسي بكل أفعالي.	٠,٧٩
١٨	لدى قدرة قوية للتأثير في سلوك الآخرين.	٠,٦٨
١٩	يمكنني التحكم في مسار حياتي.	٠,٧٣
٢٠	أأخذ قراراتي الخاصة بنفسني دون أن يؤثر علي أحد.	٠,٧١
٢١	يمكنني تنفيذ قراراتي الخاصة.	٠,٨٤
٢٢	لا أتخلى عن مناصبي بسهولة.	٠,٦٧
٢٣	يمكنني تغيير آراء أصدقائي حول موضوع معين.	٠,٨٨

م	العبارة	المعاملات المعيارية
	نتائج إختبارات الصدق والثبات للتحكم : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٨٨٣ ، معامل الثبات المركب = ٠,٧٩٨ ، ومتوسط التباين = ٠,٧١٩	
٢٤	لدي القدرة على مواجهة التهديدات.	٠,٨٢
٢٥	يمكنني أن أواجه الصعوبات أثناء تأدية عملي.	٠,٨٠
٢٦	أنا أكثر تصميمياً على إكمال عملي مهما كانت الظروف.	٠,٧٩
٢٧	غالباً ما أواجه مواقف مثيرة للجدل .	٠,٧٨
٢٨	أثق في نفسي وفي قدراتي.	٠,٨١
٢٩	أشارك في الأعمال التي تثبت قدرتي على التحدي.	٠,٦٧
٣٠	لدي الرغبة في معرفة كل ما يجري من حولي.	٠,٨١
٣١	الحياة لا تكون لها طعم إلا إذا كانت مثيرة للإهتمام بالنسبة لي.	٠,٧٦
٣٢	لدي قدرات مرتفعة لمواجهة صعوبات الحياة.	٠,٧١
٣٣	لا أشعر بالخوف عند مواجهة المشاكل.	٠,٧٤
٣٤	يمكنني التعامل مع المشاكل التي تواجهني في حياتي.	٠,٧٤
٣٥	أواجه المشاكل وأسعى إلى حلها بدلاً من الهروب منها.	٠,٧٦
٣٦	لا أشعر بالخوف عندما أواجه ظروفاً صعبة في حياتي.	٠,٨١
٣٧	أشعر بالفرحة عندما أقوم بحل مشاكلي الصعبة.	٠,٨٨
٣٨	أحب التغيير الذي يحدث في عملي إلومي.	٠,٧٦
	نتائج إختبارات الصدق والثبات للتحدي : جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥ ، معامل ألفا كرونباخ = ٠,٧٤٩ ، معامل الثبات المركب = ٠,٨١٦ ، ومتوسط التباين = ٠,٧١٧	

٢/١١ - تقييم صدق المقاييس :

إعتمد الباحثون في إختبار الصدق على ما يلي :

(١) صدق المحتوى Content Validity: وذلك للتأكد من صدق عبارات قائمة الإستقصاء، سواء من الناحية العلمية أو التطبيقية، وللتأكد من صدق المحتوى تم عرض الإستقصاء على عدد من أساتذة إدارة الموارد البشرية بكليات التجارة في الجامعات المصرية، فضلاً عن عرضها على ٣٠ عضوهيئة تدريس في الجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة، وقد تم

مقابلة السادة المحكمين وروعت ملاحظاتهم على بعض الألفاظ والعبارات الموجودة بقائمة الإستقصاء، ومن ثم عدلت بناء على تلك الملاحظات .

(٢) صدق التقارب Convergent Validity:يشير صدق التقارب إلي مدى تقارب عبارات المقياس وتوافق بعضها مع بعض عند قياس البُعد أو المتغير نفسه، كما يشير إلي أن المقاييس المرتبطة نظرياً يجب أن تكون مرتبطة في الواقع العملي، ويتم ذلك من خلال التحقق من قيم معاملات التشعب أو المعاملات المعيارية Factor Loadings التي يجب أن لا تقل عن ٠,٧٠، كما يجب أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted(AVE) لكل متغير أكبر من ٠,٥٠ (Hair et al.,2010). ويشير جدول رقم (٢) إلي أن قيم المعاملات المعيارية لجميع العبارات أكبر من ٠,٧٠، وجميع هذه القيم معنوية عند مستوي معنوية ٠,٠٥، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من ٠,٥٠. للدلالة على أن عبارات أداة الدراسة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة تتصف بصدق التقارب وأنها مترابطة في الواقع التطبيقي.

(٣) صدق التمايز Discriminant Validity: وذلك لقياس التباعد أو عدم تشابه المتغيرات بين المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وأن كل متغير يمثل ذاته، وتم حساب صدق التمايز عن طريق معامل Fornell-Larcker الذي يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج AVE، حيث يجب أن يكون قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al.,2010)، وتشير الجداول أرقام (٨,٦,٤) أن قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، وبدل ذلك على أن أداة الدراسة تتصف بصدق التمايز، كما يؤكد على عدم وجود ترابط متداخل أو مشترك بين متغيرات الدراسة.

٣/١١- التحليل الوصفي:

قام الباحثون بإجراء تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام (SPSS V.23) ، ويظهر الجدول رقم (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.

جدول رقم (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اليقظة الذهنية	٣,١٨	٠,٨٦
الأمل	٣,٢٤	٠,٩٢
الرحمة	٣,٣٥	٠,٧٧
إجمالي متغير القيادة الرنانة	٣,٢٢	٠,٨٣
توازن الوقت	٢,٤٩	٠,٩٤
توازن المشاركة	٢,٧٦	٠,٩٩
توازن الرضا	٢,٨٧	٠,٨٨
إجمالي متغير التوازن بين الحياة والعمل	٢,٨٠	٠,٨٢
الإلتزام	٣,١٠	٠,٧٩
التحكم	٣,٢٠	٠,٩٣
التحدي	٣,٣٦	٠,٨٩
إجمالي متغير الصلابة النفسية للمرأة العاملة	٣,٣١	٠,٨٥

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي :

(١) أن الوسط الحسابي للقيادة الرنانة وأبعادها الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن استخدام القادة لنمط القيادة الرنانة متوسط في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

(٢) أن الوسط الحسابي للتوازن بين الحياة والعمل وأبعاده الثلاثة أقل من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية ليس لديهم القدرة على إحداث التوازن بين الحياة والعمل.

(٣) أن الوسط الحسابي للصلابة النفسية وأبعادها الثلاثة قريب جداً من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات) ، ويعني ذلك أن الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة متوسطة.

١٢- نتائج الدراسة الميدانية:

١/١٢- العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الأول لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، واختبار صحة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة .

ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والإنحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

## جدول رقم (٤)

معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية

المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤
اليقظة الذهنية	٠,٨٧			
الأمل	**٠,٧٩	٠,٨٤		
الرحمة	**٠,٨١	**٠,٧٧	٠,٨٥	
الصلابة النفسية للمرأة العاملة	**٠,٧٢	**٠,٧٦	**٠,٨٠	٠,٨٣

\*\* معاملات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية ١٪

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين Average Variance

Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة

العاملة يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة تتراوح بين (٠,٧٢) و (٠,٨٠) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١٪.
- هناك ارتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد القيادة الرنانة عند مستوى دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس القيادة الرنانة من ناحية أخرى .
- هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة ، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة الذهنية كأحد أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الأمل كأحد أبعاد

القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة(٠,٧٦)، وبلغ معامل الارتباط بين الرحمة كأحد أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة(٠,٨٠).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة (اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة) والصلابة النفسية للمرأة العاملة، إلا أن تأثير أبعاد القيادة الرنانة على الصلابة النفسية للمرأة العاملة سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك على النحو التالي:

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد القيادة الرنانة على الصلابة النفسية للمرأة العاملة بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول رقم(٥) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة و الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

#### جدول رقم (٥)

أثر القيادة الرنانة على الصلابة النفسية للمرأة العاملة

متغيرات القيادة الرنانة	معامل الانحدار $\beta$	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>
اليقظة الذهنية	**٠,٦٢	٠,٧٢	٠,٥٢
الأمل	**٠,٥٢	٠,٧٦	٠,٥٨
الرحمة	**٠,٤١	٠,٨٠	٠,٦٤
معامل الارتباط في النموذج R	٠,٧٥		

متغيرات القيادة الرنانة	معامل الانحدار $\beta$	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
معامل التحديد في النموذج R2	٠,٥٦		
قيمة ف المحسوبة	٦٨,٧٩		
درجات الحرية	٣٤٦,٣		
مستوي الدلالة الإحصائية	٠,٠٠٠		

\*\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوى معنوية ١٪

• أن مستوي القيادة الرنانة يمكن أن يفسر حوالي (٥٦٪) وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

• أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن أبعاد القيادة الرنانة الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة تتمثل في اليقظة الذهنية (٠,٦٢)، والأمل (٠,٥٢)، والرحمة (٠,٤١) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية ٠,٠١ ( وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد القيادة الرنانة ( اليقظة



الذهنية، الأمل، الرحمة) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع عند مستوي معنوية ٠,٠١ .

٢/١٢- العلاقة بين القيادة الرنانة و التوازن بين الحياة والعمل :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال الثاني لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، واختبار صحة الفرضية الثانية من فروض الدراسة والتي تنص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(٦)

معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية

المصرية محل الدراسة

المتغيرات	١	٢	٣	٤
اليقظة الذهنية	٠,٩٠			
الأمل	**٠,٧٠	٠,٨٩		
الرحمة	**٠,٦٩	**٠,٧٤	٠,٧٨	
التوازن بين الحياة والعمل	**٠,٧٣	**٠,٦٨	**٠,٧٢	٠,٧٥

\*\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين

Average Variance Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الإرتباط بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل يتضح ما يلي :

- أن معاملات الإرتباط بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل تتراوح بين (٠,٦٨) و (٠,٧٣) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ١٪.
  - هناك إرتباط معنوي بين جميع أبعاد القيادة الرنانة عند مستوي دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس القيادة الرنانة من ناحية أخرى .
  - أن هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، حيث بلغ معامل الإرتباط بين اليقظة الذهنية كأحد أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل (٠,٧٣) ، بينما بلغ معامل الإرتباط بين الأمل كأحد أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل (٠,٧٢).
- وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرنانة(اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة) والتوازن بين الحياة والعمل، إلا أن تأثير أبعاد القيادة الرنانة على التوازن بين الحياة والعمل سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد ، وذلك على النحو التالي:

حيث تم تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد القيادة الرنانة على التوازن بين الحياة والعمل بصوة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

أثر القيادة الرنانة على التوازن بين الحياة والعمل

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار $\beta$	متغيرات القيادة الرنانة
٠,٥٣	٠,٧٣	**٠,٣٩	اليقظة الذهنية
٠,٤٦	٠,٦٨	**٠,٤١	الأمّل
٠,٥٢	٠,٧٢	**٠,٤٤	الرحمة
	٠,٧٠		معامل الارتباط في النموذج R
	٠,٤٩		معامل التحديد في النموذج R2
	٦٨,٧٩		قيمة ف المحسوبة
	٣٤٦,٣		درجات الحرية
	٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

\*\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪

ومن خلال الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد).

- أن مستوي القيادة الرنانة يمكن أن يفسر (٤٩٪) وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي التوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد القيادة الرنانة الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي التوازن بين الحياة والعمل تتمثل في الرحمة (٠,٤٤)، والأمل (٠,٤١)، واليقظة الذهنية (٠,٣٩) والتي تتمتع بعلاقة معنوية طردية فيما بينها وبين التوازن بين الحياة والعمل .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة"، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل .

٣/١٢- العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل و الصلابة النفسية للمرأة العاملة :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على السؤال السادس لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وإختبار صحة الفرضية الثالثة من فروض الدراسة والذي ينص على : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الإرتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، كما تم حساب معامل الإرتباط

يبرسون بينهما وذلك بغرض التعرف على قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة، ويمكن توضيح معاملات الارتباط بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(٨)

معاملات الارتباط بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة

٤	٣	٢	١	المتغيرات
			٠,٧٧	توازن الوقت
		٠,٨٤	*٠,٦٨	توازن المشاركة
	٠,٨٠	*٠,٦٢	*٠,٥٧	توازن الرضا
٠,٨٦	*٠,٨٢	*٠,٧٤	*٠,٧٠	الصلابة النفسية للمرأة العاملة

\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي ٥٪

Average Variance ملحوظة: القطر الرئيسي للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين Extracted(AVE)

ومن خلال مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة يتضح ما يلي :

- أن معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة تتراوح بين (٠,٧٠) و (٠,٨٢) وأن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوي معنوية ٥٪.
- هناك إرتباطاً معنوياً بين جميع أبعاد التوازن بين الحياة والعمل عند مستوي دلالة إحصائية ٥٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد التوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك

إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس التوازن بين الحياة والعمل من ناحية أخرى .

- هناك إرتباطاً طردياً دال إحصائياً بين أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة ، حيث بلغ معامل الإرتباط بين توازن الوقت كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٠) ، بينما بلغ معامل الإرتباط بين توازن المشاركة كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٤) ، وبلغ معامل الإرتباط بين توازن الرضا كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٨٢).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك إرتباطاً طردياً دال إحصائياً بين التوازن بين الحياة والعمل (القدرة توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) والصلابة النفسية للمرأة العاملة، إلا أن تأثير أبعاد التوازن بين الحياة والعمل على الصلابة النفسية للمرأة العاملة سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد ، وذلك على النحو التالي:

#### جدول رقم (٩)

أثر التوازن بين الحياة والعمل على الصلابة النفسية للمرأة العاملة

متغيرات التوازن بين الحياة والعمل	معامل الانحدار $\beta$	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R2
توازن الوقت	٠,٣٢**	٠,٧٠	٠,٤٩
توازن المشاركة	٠,٣٩**	٠,٧٤	٠,٥٥
توازن الرضا	٠,٣٧**	٠,٨٢	٠,٦٧
معامل الإرتباط في النموذج R		٠,٧٦	
معامل التحديد في النموذج R2		٠,٥٨	
قيمة F المحسوبة		٧٢,٨٦	
درجات الحرية		٣٤٦,٣	
مستوي الدلالة الإحصائية		٠,٠٠٠	

\*\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوي معنوية ١٪.

ولقد تم تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد التوازن بين الحياة والعمل على الصلابة النفسية للمرأة العاملة بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال الجدول رقم(٩) ومن خلال الجدول يتضح ما يلي :

- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة طردية ودالة إحصائياً بين التوازن بين الحياة والعمل و الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٦٪ (وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد).
- أن مستوي التوازن بين الحياة والعمل يمكن أن يفسر (٥٨٪) وفقاً لمعامل التحديد ( من التباين الكلي في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة).
- أظهرت نتائج أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد أن أبعاد التوازن بين الحياة والعمل الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة تتمثل في توازن المشاركة (٣٩،٠)، وتوازن الرضا(٣٧،٠)، وتوازن الوقت(٣٢،٠) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة .

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة"، وقبول الفرضية البديلة الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد

أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ (وفقاً لإختبار ف) بين أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد التوازن بين الحياة والعمل (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع عند مستوى معنوية ٠,٠١.

٤/١٢- دور التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة:

١/٤/١٢- إختبار سوبل Sobel Test:

تعتبر دراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وذلك من خلال المتغير الوسيط من الموضوعات الأكثر إنتشاراً في الدراسات الإجتماعية، ويستخدم إختبار سوبل لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل (القيادة الرنانة) على المتغير التابع (الصلابة النفسية للمرأة العاملة) في ظل وجود المتغير الوسيط (التوازن بين الحياة والعمل)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٠)

نتائج إختبار Sobel Test

القيمة	مؤشر إختبار جودة النموذج
٠,٠٦٥٤	Effect Degree درجة التأثير
٠,٠١٣٥	Standard Error الخطأ المعياري
٥,٣٦٨	The Value of Calculated Z قيمة Z المحسوبة
١,٩٦	The Value of Indexed Z قيمة Z الجدولية
٠,٠٠٠	P Value قيمة P

ويمكن الحصول على نتيجة إختبار سوبل من خلال المعادلة التالية:

$$z\text{-value} = a*b/\text{SQRT}(b^2*s_a^2 + a^2*s_b^2)$$



ويشير الرمز (Z) إلى قيمة الإختبار، فإذا كانت قيمتها أكبر من ١,٩٦ فإن النموذج هو نموذج متغير وسيط أي أن التأثير غير المباشر حقيقي، حيث (a) معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (b) تمثل معامل الإنحدار للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، وأن (s<sub>e</sub>) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، وأن (sb) تمثل الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، ومن خلال التحليل السابق يتضح أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشر لنموذج الدراسة وأن المسار هو:

القيادة الرنانة ← التوازن بين الحياة والعمل ← الصلابة النفسية للمرأة العاملة  
 أي أن التوازن بين الحياة والعمل يلعب دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، حيث يتضح ذلك من خلال نموذج الوساطة وذلك على النحو التالي:

٢/٤/١١- نموذج الوساطة الجزئية Partially Mediation Model:

يمكن توضيح مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١١)

مؤشرات جودة التطابق لنموذج الوساطة الجزئية

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2/Degree of Freedom	٥,١٧٤	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥٪
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩٢٢	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩٣٥	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٠٦	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩١٠	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩٠٤	أكبر من ٠,٩
٨	Tuker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٠٨	أكبر من ٠,٩

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠١٦	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٢٠	أقل من ٠,١

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتائج تشير إلى أن قيمة (كا/٢) درجات الحرية) والتي بلغت ٥,١٧٤ وهي أكبر من (٥)، وأن قيمة P معنوية، ومن ناحية أخرى فقد بلغت قيمة مؤشر جودة العلاقة (GFI) ٠,٩٢٢ وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) ٠,٩٣٥، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٠,٩٠٦، ومؤشر المطابقة النسبي (RFI) ٠,٩١٠، ومؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ٠,٩٠٤، ومؤشر توكر لويس (TLI) ٠,٩٠٨، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي (RMR) ٠,٠١٦، ومؤشر الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMSEA) ٠,٠٢٠.

وتؤكد المؤشرات السابقة وجود علاقة غير مباشرة بين أبعاد القيادة الرنانة كمتغير مستقل والصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع من خلال التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط.

٣/٤/١١- تحديد شكل ومعنوية العلاقات بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة من خلال التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط:

يمكن توضيح نتائج نموذج AMOS, Version 23 نحو تأثير التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(١٢)

تأثير التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإرتباط الكلي	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلي	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
التوازن بين الحياة والعمل	اليقظة الذهنية	٠,٧٣	٠,٦٩	٠,٣٩	٠,٣٩	-	٠,٣٩	*٠,٠٢٣	معنوي
	الأمل	٠,٦٨		٠,٤١	٠,٤١	-	٠,٤١	*٠,٠١٩	معنوي
	الرحمة	٠,٧٢		٠,٤٤	٠,٤٤	-	٠,٤٤	*٠,٠١٦	معنوي
الصلابة النفسية للمرأة العاملة	اليقظة الذهنية	٠,٧٠	٠,٧٦	٠,٦٢	٠,١٦	٠,٦٢	٠,٦٢	**٠,٠٠٠	معنوي
	الأمل	٠,٧٤		٠,٥٢	٠,٠٩	٠,٥٢	٠,٥٢	**٠,٠٠٠	معنوي
	الرحمة	٠,٨٢		٠,٤٠	٠,٤٠	٠,١٣	٠,٤٠	**٠,٠٠٠	معنوي
	التوازن بين الحياة والعمل	٠,٦٢		٠,٤١١	-	٠,٤١١	٠,٤١١	*٠,٠٢٦	معنوي

\*\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوى معنوية ١٪

\* معاملات إرتباط معنوية عند مستوى معنوية ٥٪

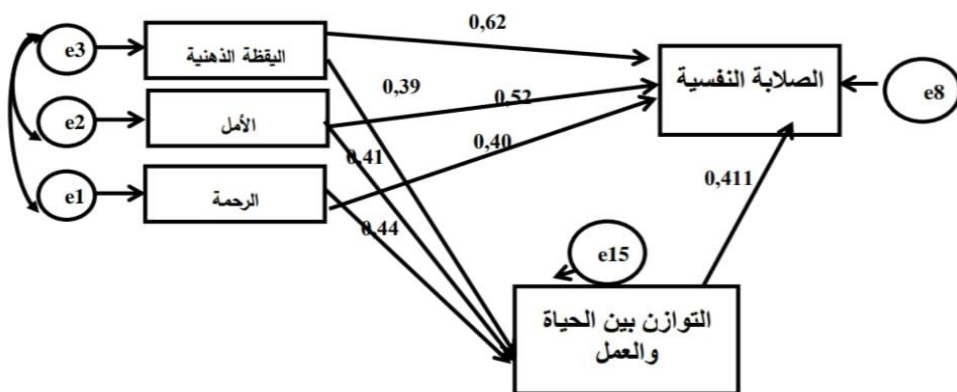
ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- يوجد درجة توافق بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة، وأن معاملات الإنحدار مرتفعة المعنوية، الأمر الذي يؤكد على أن التوازن بين الحياة والعمل له تأثير وسيط بشكل جزئي على العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة

- العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة .
- أن التأثير المباشر لأبعاد القيادة الرنانة (اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة) على الصلابة النفسية للمرأة العاملة بلغت  $0.62$ ،  $0.52$ ،  $0.41$ ، على التوالي وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية  $0.01$  و  $0.05$ ، كما بلغ تأثير التوازن بين الحياة والعمل على الصلابة النفسية للمرأة العاملة  $0.41$ ، وهو تأثير معنوي إيجابي عند مستوي معنوية  $0.05$ .
  - لقد دعم وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من تأثير أبعاد القيادة الرنانة كمتغيرات مستقلة على مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع ، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للتجديد الإستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة عند مستوي معنوية  $0.01$  و  $0.05$ .
- ويمكن توضيح العلاقة المقترحة بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة من خلال التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط باستخدام برنامج AMOS ,Version 23 وذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (٢)

النموذج المقترح للعلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة والتوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط



كما تم الحصول على مؤشرات معنوية النموذج المقترح مع النموذج المفترض من مخرجات التحليل الإحصائي من خلال مؤشرات الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)

مؤشرات جودة النموذج للتوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X <sup>2</sup> /Degree of Freedom	٥,١٢٧	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥٪
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩١٧	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٨٩٢	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٠٩	أكبر من ٠,٩
٦	Relative Fit Index (RFI)	٠,٩٢٠	أكبر من ٠,٩
٧	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩١٤	أكبر من ٠,٩

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
٨	Tuker-Lewis Index (TLI)	٠,٩٠٨	أكبر من ٠,٩
٩	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠٢٤	أقل من ٠,١
١٠	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠١٧	أقل من ٠,١

يتضح من الجدول السابق أن التأثير الوسيط يفسر العلاقة بشكل أكبر ويدعم تأثير أبعاد التوازن بين الحياة والعمل، حيث أن نتائج مؤشرات جودة النموذج جميعها جيدة ومقبولة، وعليه فإن ذلك يدل على توافق أفضل، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرضية العدم القائلة "لا يؤثر التوازن بين الحياة والعمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة"، وتم قبول الفرضية البديلة الذي ينص على أنه "يؤثر التوازن بين الحياة والعمل تأثيراً معنوياً غير مباشر في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة"، حيث أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة غير مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥، كما تقرر رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة لجميع أبعاد القيادة الرنانة كمتغيرات مستقلة في النموذج المقترح وذلك لوجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بينها وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة في ظل وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥.

### ١٣- النتائج والتوصيات ودلالات الدراسة :

توصل الباحثون من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

(١) القيادة الرنانة هي إحدى أنماط القيادة الإيجابية التي تركز على إدارة العلاقات

والعواطف والتي من خلالها تعزز الثقة وتمنح الأمل والتفاؤل للآخرين.

- (٢) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية للقيادة الرنانة هي اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة.
- (٣) التوازن بين الحياة والعمل هو قدرة الشخص على أداء الأعمال المطلوبة منه على أكمل وجه دون التأثير على إلتزاماته وحياته العائلية.
- (٤) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية للتوازن بين الحياة والعمل هي توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا.
- (٥) الصلابة النفسية للمرأة العاملة هي قدرة المرأة العاملة على التحكم وضبط الأحداث التي تحيط بها، مما يجعلها قادرة على أداء المهام والأنشطة المطلوبة منه، وتتحدى الظروف المحيطة بها لتحقيق أهدافها.
- (٦) إتفق العديد من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسية للصلابة النفسية هي الإلتزام، التحكم، التحدي.
- (٧) إستخدام القادة لنمط القيادة الرنانة متوسط في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- (٨) أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية ليس لديهم القدرة على إحداث التوازن بين الحياة والعمل.
- (٩) أن الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة متوسطة.
- (١٠) أن معاملات الإرتباط بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة تتراوح بين (٠,٧٢) و (٠,٨٠) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١٪.

(١١) وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد القيادة الرنانة عند مستوى دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس القيادة الرنانة من ناحية أخرى .

(١٢) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة ، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة الذهنية كأحد أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٢) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الأمل كأحد أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٦) ، وبلغ معامل الارتباط بين الرحمة كأحد أبعاد القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٨٠) .

(١٣) توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة و الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة ، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد)، وتتوافق هذه الدراسة مع نتائج دراسة (أبوليفه، ٢٠٢٠) والتي توصلت إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين استراتيجيات الإدارة المرئية ومقومات الصلابة النفسية، ودراسة (موسى، ٢٠٢٠) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين السلوك القيادي والصلابة النفسية.

(١٤) أن مستوى القيادة الرنانة يمكن أن يفسر حوالي (٥٦٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.



- (١٥) أبعاد القيادة الرنانة الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة تتمثل في اليقظة الذهنية (٠,٦٢)، والأمل (٠,٥٢)، والرحمة (٠,٤١) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة .
- (١٦) معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل تتراوح بين (٠,٦٨) و (٠,٧٣) وأن جميع هذه المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١٪.
- (١٧) وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد القيادة الرنانة عند مستوى دلالة إحصائية ١٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد القيادة الرنانة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس القيادة الرنانة من ناحية أخرى .
- (١٨) وجود ارتباط طردي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، حيث بلغ معامل الارتباط بين اليقظة الذهنية كأحد أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل (٠,٧٣) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين الأمل كأحد أبعاد القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل (٠,٧٢).
- (١٩) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وأن هذه العلاقة تمثل ٧٠٪ ، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Tummers&Bronkhorst,2014) والتي أوضحت أن جودة العلاقة مع المشرف ترتبط إيجابياً بالشعور بمعنى العمل مما يؤثر على توازن العلاقة بين الحياة والعمل، ودراسة (Morganson et al.,2017) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة علاقة القائد بتابعيه والتوازن بين الحياة والعمل

(٢٠) مستوى القيادة الرنانة يمكن أن يفسر (٤٩٪) وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوى التوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

(٢١) أبعاد القيادة الرنانة الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوى التوازن بين الحياة والعمل تتمثل في الرحمة (٠,٤٤)، والأمل (٠,٤١)، واليقظة الذهنية (٠,٣٩) والتي تتمتع بعلاقة معنوية طردية فيما بينها وبين التوازن بين الحياة والعمل.

(٢٢) معاملات الارتباط بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة تتراوح بين (٠,٧٠) و (٠,٨٢) وأن جميع هذه المعاملات دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٥٪.

(٢٣) وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد التوازن بين الحياة والعمل عند مستوى دلالة إحصائية ٥٪ الأمر الذي يؤكد صدق المقياس المستخدم في قياس أبعاد التوازن بين الحياة والعمل في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من ناحية ، وأن هناك إتساق بين جميع الأبعاد الداخلية الممثلة لمقياس التوازن بين الحياة والعمل من ناحية أخرى.

(٢٤) وجود ارتباط طردية دال إحصائياً بين أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة ، حيث بلغ معامل الارتباط بين توازن الوقت كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٠) ، بينما بلغ معامل الارتباط بين توازن المشاركة كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٧٤)، وبلغ معامل الارتباط بين توازن الرضا كأحد أبعاد التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة (٠,٨٢).

(٢٥) هناك علاقة طردية ودالة إحصائياً بين التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة، وأن هذه

العلاقة تمثل ٧٦٪، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (أبونجم، الهنانه، ٢٠٢٢) والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوازن الحياة والعمل في ضغط العمل، ودراسة (Javer et al., 2022) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية معنوية للصلابة النفسية مع جودة حياة العمل.

(٢٦) مستوي التوازن بين الحياة والعمل يمكن أن يفسر (٥٨٪ وفقاً لمعامل التحديد) من التباين الكلي في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

(٢٧) أبعاد التوازن بين الحياة والعمل الأكثر تفسيراً للإختلاف في مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة تتمثل في توازن المشاركة (٠,٣٩)، وتوازن الرضا (٠,٣٧)، وتوازن الوقت (٠,٣٢) والتي تتمتع بعلاقة معنوية موجبة فيما بينها وبين الصلابة النفسية للمرأة العاملة.

(٢٨) يلعب التوازن بين الحياة والعمل دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة.

(٢٩) دعم وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة من تأثير أبعاد القيادة الرنانة كمتغيرات مستقلة على مستوي الصلابة النفسية للمرأة العاملة كمتغير تابع ، حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للتوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة عند مستوي معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥.

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بقطاع الدراسة وذلك من

حيث التوصيات الخاصة بالقيادة الرنانة، والتوصيات الخاصة بالتوازن بين الحياة والعمل، والتوصيات الخاصة بالصلابة النفسية للمرأة العاملة، والتوصيات الخاصة بالعلاقة بين القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية للمرأة العاملة، وسوف يتناول الباحثون فيما يلي التوصيات التي يمكن إقتراحها في كل مجال على حده وذلك على النحو التالي:

أولاً: توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي:

- (١) تعميق الفهم بموضوعات القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة والتوازن بين الحياة والعمل في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، وعدم وجود إتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية لهم.
- (٢) ضرورة الاهتمام بمستوي القيادة الرنانة لما لها من تأثيرات ايجابية لزيادة مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة .
- (٣) ضرورة الاهتمام بمستوي التوازن بين الحياة والعمل لما له من تأثير إيجابي لزيادة مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة .

ثانياً: توصيات تتعلق بكيفية تحسين مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة من خلال الإهتمام بالقيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل:

- (١) نظراً لما أشارت إليه نتائج الدراسة الحالية من وجود علاقة طردية مباشرة للقيادة الرنانة علي كل من التوازن بين الحياة والعمل والصلابة النفسية ، فإن ذلك يقتضي من رؤساء الجامعات المصرية العمل علي تنمية القدرات المعرفية والمهارات لدي القيادات وأعضاء هيئة التدريس بأبعاد القيادة الرنانة وأهميتها، لحث القيادات الجامعية علي تبني نمط القيادة الرنانة ، ووفقاً لذلك يتوجب علي القيادات الجامعية ومراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس تنفيذ الآليات التالية:

- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل وندوات لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية لتنمية الوعي بأبعاد القيادة الرنانة ( اليقظة الذهنية، الأمل ، الرحمة ) وفوائدها لأعضاء هيئة التدريس وللجامعة وللمجتمع بشكل عام .
- إعادة التوصيف الوظيفي لأدوار القادة حتي يوضح بها دور القائد بوصفه مستشاراً لمؤوسيه، بما يتيح لهم الصلاحيات والمسؤوليات كافة عن مهام أعمالهم دون تصيد للأخطاء.
- تبني إدارات الجامعات المصرية لسياسة المكافآت والحوافز الداعمة للممارسة سلوكيات القيادة الرنانة .
- إدراج معايير القائد الرنان ضمن آليات إختيار القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات المصرية .
- تبني مبدأ اليقظة الذهنية والأمل والرحمة بين القادة الإداريين والأكاديميين ومرووسيمهم لخلق حالة من الثقة المتبادلة بين الطرفين.
- عقد إجتماعات دورية مع المرؤوسين للتعرف علي أهم مشاكلهم والعمل علي إيجاد الحلول المناسبة لها بما يؤدي إلي تقوية الروابط العاطفية بين القادة والمرؤوسين .
- إختيار القيادات الإدارية والأكاديمية الذين تتوافر لديهم سمات القيادة الرنانة التي تعمل علي خلق المناخ الإيجابي لتعزيز الثقة المتبادلة، وإدارة العلاقات والعواطف والتي من خلالها تعزز الثقة وتمنح الأمل والتفاؤل للآخرين .

(٢) نظراً لما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية من تدعيم وجود التوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة بالجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة من تأثير أبعاد القيادة الرنانة كمتغيرات مستقلة على مستوى الصلابة النفسية ، فإن ذلك يقتضي من رؤساء الجامعات المصرية العمل علي تنمية القدرات المعرفية والمهارات لدي القيادات وأعضاء هيئة التدريس بأبعاد التوازن بين الحياة والعمل، ووفقاً لذلك يتوجب علي القيادات الجامعية ومراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس تنفيذ الآليات التالية:

- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل وندوات لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية لتنمية الوعي بأبعاد التوازن بين الحياة والعمل (توازن الوقت، توازن الرضا، توازن المشاركة) وفوائدها لأعضاء هيئة التدريس وللجامعة وللمجتمع بشكل عام .
- تهيئة مناخ تنظيمي داعم للتوازن بين الحياة والعمل ، وحث جميع الأطراف ذات العلاقة علي دعم هذا المناخ والتقدم بمقترحات بناءة لتحسين بيئة العمل .
- إجراء تقييم سلوكي دوري لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية للحد من الصراعات النفسية والإضطرابات السلوكية التي قد تحدث نتيجة ضغوط العمل أو إختلاف القيم.
- تقديم مجموعة من البرامج الترفيهية للسادة أعضاء هيئة التدريس لقضاء وقت أطول مع أسرهم .
- اختيار القيادات الأكاديمية التي تتسم بارتفاع مستوى الصلابة النفسية، حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المنشودة.

(٣) إعادة النظر في معايير الإختيار والتعيين والترقية، على أن تتضمن هذه المعايير مستوى

معين من الصلابة النفسية.

(٤) تفعيل دور وحدة الدعم النفسي في الجامعات المصرية لمساعدة أعضاء هيئة التدريس

لرفع مستوى الصلابة النفسية والعمل على إحداث التوازن بين الحياة والعمل.

وأسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوي النظرية

والتطبيق تتضح فيما يلي :

(أ) على مستوي النظرية : أكدت الدراسة الحالية على الدور الهام للقيادة الرنانة في تدعيم

الصلابة النفسية للمرأة العاملة ، وأضافت هذه الدراسة التوازن بين الحياة والعمل كمتغير

وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية

المصرية محل الدراسة، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف إلي الأدبيات القليلة نسبياً

والمتاحة في هذا المجال – حيث لم يرصد الباحثون أي سبق في هذا الصدد في بيئة إدارة الموارد

البشرية المصرية- من البحث ، بما يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات

إدارة الموارد البشرية ، كما أن إتفاق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوى القيادة الرنانة

ومستوى التوازن بين الحياة والعمل، ومستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة مع نتائج

دراسات عديدة تم إجراؤها في دول عربية وأجنبية ، يدل على وجود ممارسات عامة في إدارة

الموارد البشرية مع اختلاف الثقافات .

(ب) على مستوي التطبيق : تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات

دلالة احصائية بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية

المصرية محل الدراسة ، ووجود دور هام للتوازن بين الحياة والعمل كمتغير وسيط في العلاقة

بين القيادة الرنانة والصلابة النفسية للمرأة العاملة في الجامعات الحكومية المصرية محل

الدراسة ، تعطي دلالة على أن سبل تحسين الصلابة النفسية للمرأة العاملة تعتمد على

القيادة الرنانة والتوازن بين الحياة والعمل، حيث يارتفع مستوى القيادة الرنانة ( اليقظة الذهنية، الأمل، الرحمة) ويارتفع مستوى التوازن بين الحياة والعمل (توازن الوقت، توازن المشاركة، توازن الرضا) يرتفع مستوى الصلابة النفسية للمرأة العاملة على المستوى الكلي ولكل بعد من أبعاده ( الإلتزام، التحكم، التحدي) على حده.

١٤- البحوث المستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عددًا من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمهتمين بعدة قضايا حيوية، ومن أهم هذه القضايا - من وجهة نظر الباحثون - قضية القيادة الرنانة، وقضية التوازن بين الحياة والعمل، وقضية الصلابة النفسية للمرأة العاملة، وذلك كما يلي:

- دور المناعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الرنانة والأداء المتميز.
- دور القيادة الرنانة في تدعيم الصحة النفسية.
- دور القيادة الرنانة في تحسين الأداء المالي .
- دور التوازن بين الحياة والعمل في دعم القدرة التنافسية المستدامة .
- دور التوازن بين الحياة والعمل في
- دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الصلابة النفسية للمرأة العاملة.



١٥-المراجع :

١/١٥-المراجع العربية:

- (١) أبوشقفة، عوني نبيل(٢٠٢٢)، أثر القيادة الرنانة في تعزيز المناعة التنظيمية: دراسة ميدانية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
- (٢) أبوليفة، سناء مصطفى محمد(٢٠٢٠)، دور مقومات الصلابة النفسية في العلاقة بين استراتيجيات الإدارة المرئية وقدرات التجديد المنظمي:دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج ١١، ٣٤.
- (٣) أبونجم، سارة أحمد؛ الهنانه،رامي محمد(٢٠٢٢)، أثر التوازن بين الحياة والعمل في ارتباط العاملين:ضغط العمل كمتغير وسيط في شركة أمنية للهواتف المتنقلة في الأردن، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث،سلسلة البحوث الإدارية، مج ٧، ٢٤.
- (٤) إدريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- (٥) إسماعيل، هبه حسين؛ الرشيدى،نشيمه عمهوج حمدان(٢٠٢٠)، علاقة الصلابة النفسية بمستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات التربية الخاصة،المجلة المصرية للدراسات النفسية، المجلد الثلاثون، العدد١٠٧.
- (٦) إسماعيل،عمار فتحي ؛ طه، منى حسنين السيد(٢٠٢٣)، الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية:دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، س ١٠، ٢٤.

- (٧) البحيري، هشام محمد صبري (٢٠١٨)، دراسة تحليلية لأثر تطبيق إستراتيجيات تحقيق التوازن بين العمل والحياة على فعالية الأداء الإداري للمديرين في المؤسسات الحكومية الخدمية في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج ٩، ٢٤.
- (٨) الحكيم، ليث علي يوسف؛ السكافي، ليث زهير؛ العبيدي، عصام عليوي (٢٠١٦)، الأنثوجرافيا التنظيمية وإنعكاسها في القيادة الرنانة: دراسة حالة في جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٩٤، المجلد ٢٢.
- (٩) الربيعي، لؤي راضي خليفة (٢٠١٩)، دور القيادة الرنانة في تحقيق النجاح المنظمي: دراسة تطبيقية لآراء المديرين العاملين في المديرية العامة للتربية/الرصافة الثانية، مجلة دراسات تربوية، العدد ٤٥ (١٢).
- (١٠) الرواد، ذيب محمد؛ العظامات، عمر (٢٠٢١)، أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسن بن طلال في ضوء جائحة كورونا، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مج ٩، ٣٤.
- (١١) الزغول، ربيع حامد حسن؛ الزغول، رافع عقيل (٢٠٢٢)، أثر التدريب على الصلابة النفسية في تحسين مستوى التكيف النفسي الإجتماعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في محافظة عجلون، المجلة التربوية الأردنية، مج ٧.
- (١٢) الصباغ، شوقي محمد؛ عاشور، محمد يماني (٢٠٢٠)، دور التوازن بين الحياة والعمل في تفسير العلاقة بين موارد الوظيفة وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية المصرية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، س ٧، ٣٤.

- (١٣) الصرايرة، خالد أحمد؛ عقيل، حمد مبارك(٢٠٢١)، اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع، المجلة الدولية لضمان الجودة، جامعة الزرقاء، الأردن،٤(١).
- (١٤) الظاهري، فاطمة سيف؛ العثمان، حسين محمد(٢٠٢١)، التوازن بين العمل والحياة: دراسة في تأثير العمل في جودة حياة النساء العاملات، مجلة الآداب، كلية الآداب، جامعة بغداد، ١٣٨٤.
- (١٥) العابدي، علي رزاق؛ عبدالهادي، هديل محمد(٢٠١٧)، القيادة الأبوية وتأثيرها في سلوكيات العمل:دراسة تطبيقية على عينة من الكليات الأهلية في محافظة النجف الأشرف، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، ٧(٢).
- (١٦) الكحيلي، فاطمة عطيه؛ الأحمد، مارية طالب(٢٠٢٢)، المساندة الإجتماعية وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى المراهقات المتأثرات بجائحة كورونا بالمدينة المنورة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد٦، العدد٢١.
- (١٧) المصري، مروان وليد(٢٠٢٠)، درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظات غزة وعلاقتها بالإستقامة التنظيمية لديهن، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، الإصدار الخامس، ديسمبر.
- (١٨) المعمرى، أنجيلا سلطان(٢٠١٩)، جودة الحياة وعلاقتها بالصلابة النفسية وبعض المتغيرات الديموجرافية لدى طلبة الجامعة، المجلة العلمية لكلية الآداب، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ٦٩٤.
- (١٩) بخيت، محمد السيد(٢٠١٧)، القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في ضوء الصلابة النفسية لدى موظفي الجامعة من ذوي المناصب الإدارية من الجنسين،المجلة المصرية للدراسات النفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٩٧(٢).

- (٢٠) بكر، سوزان فؤاد السيد (٢٠١٨)، أثر التوازن بين العمل والحياة على نية أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم في الجامعات المصرية لترك العمل: الدور الوسيط للرضا الوظيفي، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، س٣٨، ٢٤.
- (٢١) حسانين، جاد الرب عبدالسميع؛ الدريني، سارة السيد؛ عثمان، هدير علوي محمد (٢٠٢١)، علاقة الصلابة النفسية بضغط العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمحافظة الدقهلية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، س٤١، ٢٤.
- (٢٢) شقير، زينب محمود أبو العنين (٢٠٢٠)، الصلابة النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى المرأة المصرية القيادية التربوية المعيلة وغير المعيلة: دراسة سيكومترية - إكلينيكية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١٢١٤.
- (٢٣) صالح، عائدة شعبان؛ المصدر، عبدالعظيم سليمان (٢٠١٣)، الصلابة النفسية وعلاقتها بالتوافق النفسي والإجتماعي لدى طلبة جامعتي الأقصى والأزهر بمحافظة غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فاسطين، ٢٩(١).
- (٢٤) عباد، بشير (٢٠٢٢)، علاقة الاحتراق النفسي بالصلابة النفسية لدى معلمات التعليم الابتدائي: دراسة ميدانية على عينة من ابتدائيات ولاية البليدة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، س٢٢، ٢٤.
- (٢٥) عبادي، عادل سيد؛ عطا، رجب أحمد (٢٠٢٠)، الإدارة اليقظة عقلياً والتواضع الفكري والتعلق في العمل كمنبئات بالقيادة المتناغمة (الرنانة) لدى القيادة التربويين بمدارس التعليم العام في مصر والسعودية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ٧٦.

- (٢٦) عبدالمطلب، عبدالمطلب عبدالقادر(٢٠١٨)، الصلابة النفسية وعلاقتها بالإضطرابات الجسمية وبعض المتغيرات الديموجرافية لدى عينة من معلمي ومعلمات المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، مجلة الطفولة العربية، الكويت، ١٩(٧٤).
- (٢٧) عبدالموجود، أحمد كمال(٢٠١٤)، الحقوق السياسية للمرأة بين تحديات الواقع وديناميات المستقبل : دراسة مقارنة بين الريف والحضر بمحافظة أسيوط، المجلة العلمية لكلية الآداب، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ٤٩٤.
- (٢٨) علي، داليا حسن عبده(٢٠١٩)، الصلابة النفسية وعلاقتها بكل من ضغوط العمل وأساليب مواجهة الضغوط لدى عينة من الممرضات: دراسة إرتباطية مقارنة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس.
- (٢٩) محمود، السيد فرحاتي؛ صموئيل، أماني زكريا(٢٠٢٠)، علاقة ممارسات القيادة الأصلية برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الإبتدائية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، جامعة عين شمس، ١٠٨(٣٠).
- (٣٠) مرزوق، عبدالعزيز علي؛ البردان، محمد فوزي أمين(٢٠٢٢)، العوامل المؤثرة في إدراك المرأة العاملة للتوازن بين العمل والحياة بالتطبيق على الممرضات العاملات بمستشفيات جامعة القاهرة، معهد الإدارة العامة، س٦٣، ١٤.
- (٣١) مسعود، أحمد راشد حسن(٢٠٢٣)، الممارسات الترويحية الرياضية وعلاقتها بالصلابة النفسية والفاعلية الاجتماعية لدى المكفوفين الممارسين وغير الممارسين ، المجلة العلمية لعلوم الرياضة بجامعة المنوفية، كلية التربية الرياضية، جامعة المنوفية، ٤٤.

- (٣٢) معروف، وئام علي أمين (٢٠٢٢)، الصلابة النفسية للمرأة العاملة وانعكاسها على التوازن الأسري في ظل جائحة كورونا، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنيا، ع ٣٩٤.
- (٣٣) موسى، شمس الدين عبدالوهاب محمد (٢٠٢٠)، السلوك القيادي والصلابة النفسية وعلاقتها بالضغط المهنية لدى ضباط القوات المسلحة بوحدة ولاية الخرطوم ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة النيلين، السودان.

٢٠١٤- المراجع الأجنبية:

- (1) Aklil, Maulan; Perizade, Badia; Hanafi, Agustina and Bemby, Bambang (2021). The Effect of Resonant Leadership on Work Engagement through Ethnic Culture in Pangkalpinang City Civil Servants. Verlag Sauerlander, Switzerland, Italienisch, 11(2), 358-371.
- (2) Al Momani, H. M. (2017). The mediating effect of organizational commitment on the relationship between work-life balance and intention to leave: Evidence from working women in Jordan. *International Business Research*, 10(6), 164-177.
- (3) Ali, Riaz and Kashif, Muhammad (2020). The Role of Resonant Leadership, Workplace Friendship and Serving Culture in predicting Organizational Commitment: The Mediating Role of Compassion at Work. Fundação Armando Alvares Penteado, São Paulo, Brazil, Revista Brasileira De Gestão De Negócios, RBGN, 22(4), 799-819.
- (4) Al-Sallamin, M. A. W. (2021). Psychological Stress Resulting from Corona pandemic and its Relationship to Psychological Hardness Among Workers in the Preventive Security Service in Ramallah and Al-Bireh Governorate (Doctoral dissertation, /Al-Quds Open University).
- (5) Awad, N. A. K., & Omar, B. K. (2019). The style of positive and negative thinking and its relation to the psychological hardness of university students. *Journal of Tikrit university for humanities*, 24(11), 905-941.
- (6) Bird, J. (2006). Work-life balance: Doing it right and avoiding the pitfalls. *Employment relations today*, 33(3), 21-30.
- (7) Bocean, C. G., Popescu, L., Varzaru, A. A., Avram, C. D., & Iancu, A. (2023). Work-Life Balance and Employee Satisfaction during COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 15(15), 11631.
- (8) Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2005). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion*. Harvard Business Press.
- (9) Dahri, Abdul Samad; Qureshi, Muhammad Asif and Mallah, Abdul Ghaffar (2021). The Negative Effect of Incivility on Job Satisfaction Through

- Emotional Exhaustion Moderated By Resonant Leadership. Spain, 3C Empresa. *Investigation y pensamiento critic*, 44(4), 93-123.
- (10) Dahroug, S. (2022). Psychological hardness as a predictor of self-stigma in a sample of mentally ill patients. *Buhūth*, 2(8), 68-91.
- (11) Duan, S. X., Deng, H., & Wibowo, S. (2023). Exploring the impact of digital work on work–life balance and job performance: a technology affordance perspective. *Information Technology & People*, 36(5), 2009-2029.
- (12) Ferreira, Liisa (2020). Advancing Group Emotional Intelligence Through Resonant Leadership and Exploring the Effect on Group Effectiveness, Master Dissertation. Stellenbosch University, South Africa.
- (13) G. Tummers, L., & AC Bronkhorst, B. (2014). The impact of leader-member exchange (LMX) on work-family interference and work-family facilitation. *Personnel Review*, 43(4), 573-591.
- (14) Gaan, N., & Shin, Y. (2022). Multilevel analysis of resonant leadership and subordinate’s work performance during COVID-19: a study of the indian software industry. *Current Psychology*, 1-16.
- (15) Gaan, N., Malik, S., & Dagar, V. (2023). Cross-level effect of resonant leadership on remote engagement: A moderated mediation analysis in the unprecedented COVID-19 crisis. *European Management Journal*.
- (16) Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
- (17) Grobler, Anton and Flotman, Aden-Paul (2021). Servant leadership, team-based learning and hope and optimism: A sectoral comparative study. *South African Journal of Business Management*, 52(1), 1-12.
- (18) Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work—family balance: Implications for practice and research. *Advances in developing human resources*, 9(4), 455-471.



- (19) Haar, J. M., Sune, A., Russo, M., & Ollier-Malaterre, A. (2019). A cross-national study on the antecedents of work–life balance from the fit and balance perspective. *Social Indicators Research*, 142, 261-282.
- (20) Hosseini, S. M., Hesam, S., & Hosseini, S. A. (2022). Relationship of Hardiness Components to General Health, Spiritual Health, and Burnout: The Path Analysis. *Iranian Journal of Psychiatry*, 17(2), 196.
- (21) Ismail, Ahmad, Hadi, Mohammad, & Shahin, Sadeq (2017). Psychological hardiness and psychological burnout for special education teachers. *Journal of Scientific Research in Education*, Ain Shams University, Girls College of Arts, Science& Education, 6(18), 239-254.
- (22) Javer, M., Rafiepoor, A., & Sabet, M. (2022). The Mediating Role of Perceived Stress in the Relationship Between Psychological Hardiness and Quality of Life in Cardiovascular Patients. *Hormozgan Medical Journal*, 26(1), 1-6.
- (23) Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management & organization*, 14(3), 323-327.
- (24) Kawatra, Mona and Bharti, Anju (2016). Sustenance of Resonant Leadership for Effectiveness in the organizations. Science India Publication, India, *International Journal of Science Technology and Management*, 5(6), 263-269.
- (25) Kobasa, S, Maddi, S., Ruccetti, M.C & Zola,M.A.,(1985) Effectiveness of Hardiness, Exercise and Social Support as Resources Against Illness, *Journal of Psychosomatic Research*,29, 525-533.
- (26) Kobasa, S. C. (1979). Stressful the event personality and health: An inquiry in hardiness. *Journal of personality and social psychology*. Vol. 37, No. 1 PP. 1-11.
- (27) Kobasa,S.,Maddi, S.,Kahn, s. (1982), Hardiness and Health. A Prospective Study. *Journal of Personality & Social Psychology*, 42,168-177.

- (28) Lambert, Vickie A; Lambert, Clinton E & Yamase, Hiroaki (2003). Psychological hardiness, Work place and related stress reduction strategies, *Journal of nursing and health Sciences*, Vol. (5), No.(2) . pp 181- 184.
- (29) Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An operationalization of existential courage. *Journal of humanistic psychology*, 44(3), 279-298.
- (30) Mahmoud, K. I. (2022). The Impact of a Counseling Program with a Cognitive Reconstruction Method on the Development of the Psychological Hardness among Middle School Students. *Journal of the College of Education for Women*, 33(1).
- (31) Mansory Jalilian, H., Momeni, K., & Karami, J. (2022). The Relationship of Psychological Hardiness and Psychological Capital with Quality of Life through Psychological Empowerment in Iranian Female Heads of Households. *The American Journal of Family Therapy*, 1-17.
- (32) Menezes, Adilson (2018). Adaptive and Resonant Leadership for Social Justice: The Role of Leadership for Social Change: An Exploratory Case Study of the School of Public Health Professor Makiguti. The 14th Annual Soka Education Conference, 17th-18th, Soka University of America, Aliso Viejo, California, 110-125.
- (33) Moarrefzadeh, A., & Aghapour, M. (2022). The causal relationship between psychological hardiness and perceived social support with psychological well-being in students with a history of coronavirus and no history of the disease: The mediating role of fear and anxiety of corona disease. *Journal of Social Psychology*, 9(62), 15-36.
- (34) Nizam, I., & Kam, C. (2018). The Determinants of Work-Life Balance in the Event Industry of Malaysia. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, 5(3).
- (35) Poongothai, Sa and NoorulSafna, M. (2020). A critical evaluation of resonant and dissonant leadership and their implications during the COVID-19 pandemic situation in Sri Lanka. 3rd Research Conference on Business Studies (RCBS), 26th October, Faculty of Business Studies, Vavuniya Campus of the University of Jaffna, Sri Lanka, 320-327.

- (36) Purwandari, D. A. (2015). A Conceptual Model of Resonant Leadership. *International Foundation for Research and Development (IFRD)*, 324-329.
- (37) Ramaswamy, M., Viswanathan, R., Kaniyarkuzhi, B. K., & Neeliyadath, S. (2023). The moderating role of resonant leadership and workplace spirituality on the relationship between psychological distress and organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(4), 855-877.
- (38) Rife, A. A., & Hall, R. J. (2015). Work-life balance. *Society for Industrial and Organizational Psychology*, 4.
- (39) Saeedi, Mohammad Ghasem; Salehi, Mohammad and Zameni, Farshideh (2021). The effect of resonant leadership on educational dynamics with the mediating role of psychological security. Medical Sciences Education and Development Center, Iranian Society of Medical Education, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences and Health Services, Iran, Education Development Journal, 12(special issue), 180-192.
- (40) Saeedi, Mohammad Ghasem; Salehi, Mohammad and Zameni, Farshideh (2020). Identifying and Ranking the Dimensions of Resonant Leadership with the Curriculum Planning Approach in Schools of Education of Mazandaran Province. Islamic Azad University-Eslamshahr Branch, Iran, Curriculum Research, 1(1), 77-84.
- (41) Samhan, M. R. (2020). The Predictability of Self-concept, Psychological Hardness, and Psychological Security Associated to Social Behavior Among Hearing-Impaired Secondary School Students in Palestine (Doctoral dissertation, /Al-Quds Open University).
- (42) Selvarajan, T. R., Singh, B., & Cloninger, P. A. (2016). Role of personality and effect on the social support and work family conflict relationship. *Journal of vocational behavior*, 94, 39-56.
- (43) Sinha, Ashish; Gautam, Deepanshaa and Supkar, Avinash Chandra (2021). Organizational Schizophrenia in Indian Organizations: The Mitigating Role of Resonant Leadership. Centre for Spiritualism and

- Human Enrichment, SMS Varanasi, India, Empirical Research Paper, 13(2), 63-73.
- (44) Tabche, I., Behery, M. H., & Bin Ahmad, K. Z. (2022). Resonant leadership and organizational citizenship behavior: a moderated-mediation analysis of followers' resilience. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- (45) Taner, Bahar and Aysen, Berna (2013). The Role of Resonant Leadership in Organizations. European Scientific Institute, France, European Scientific Journal, 1,594-601.
- (46) Tasnim, M., Hossain, M. Z., & Enam, F. (2017). Work-life balance: Reality check for the working women of Bangladesh. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5(1), 75-86.
- (47) Teo, S. T., Nguyen, D., Trevelyan, F., Lamm, F., & Boocock, M. (2021). Workplace bullying, psychological hardiness, and accidents and injuries in nursing: A moderated mediation model. *PLoS one*, 16(1), e0244426.
- (48) Turk, Ellen and Wolfe, Zora (2019). Principal's Perceived Relationship Between Emotional Intelligence, Resilience, and Resonant Leadership Throughout Their Career. The Learning and Technology Library, USA, International Journal of Educational Leadership Preparation, 14(1), 147-169.
- (49) Zakiei, A., Vafapoor, H., Alikhani, M., Farnia, V., & Radmehr, F. (2020). The relationship between family function and personality traits with general self-efficacy (parallel samples studies). *BMC psychology*, 8(1), 1-11.
- (50) Zamani, Amaneh and Khorasgani, Narges (2018). Relationship Between Resonant Leadership Perception and Organizational Citizenship Behavior among Isfahan Azad University Staffs. Recent Research in Management Innovations, Published by GIAP Journals, India, International Journal of Management, Innovation and Entrepreneurial Research, 4(1), 12-15.

## The role of work-life balance in explaining the relationship between resonant leadership and psychological hardness for working women: An applied study

### Abstract:

The current research has been concerned with determining the level of application of resonant leadership in Egyptian public universities, determining the level of psychological hardness of women working in Egyptian public universities, determining the level of balance between life and work from the point of view of women working in Egyptian public universities, and determining the type and strength of the relationship between resonant leadership and psychological hardness, Determining the type and strength of the relationship between resonant leadership and work-life balance, determining the type and strength of the relationship between life-work balance and psychological hardness, and determining the mediating role of life-work balance in explaining the relationship between resonant leadership and psychological hardness.

And to achieve this, the survey list was relied upon to collect primary data using a sample of 350 individuals, and the results showed The use of resonant leadership style by leaders is average, faculty members do not have the ability to strike a balance between life and work, the psychological hardness of working women is average, the existence of a statistically significant relationship

between resonant leadership and psychological hardness of working women, the existence of a statistically significant relationship between resonant leadership and work-life balance, and the existence of a statistically significant relationship between work-life balance and psychological hardness of working women, and Supporting the existence of work-life balance as a mediating variable in the relationship between resonant leadership and psychological hardness for working women from the impact of the dimensions of resonant leadership as independent variables on the level of psychological hardness of working women as a dependent variable, where there is a positive moral impact of the balance between life and work as an intermediate variable on the relationship between resonant leadership and psychological hardness of working women.

The researchers developed a set of recommendations, including creating an organizational climate supportive of the balance between life and work, urging all relevant parties to support this climate and make constructive proposals to improve the work environment, and conducting periodic behavioral evaluation of faculty members in Egyptian universities to reduce psychological conflicts and behavioral disorders that may occur as a result of work pressures or different values.

Key terms: resonant leadership, work-life balance, psychological hardness for working women.