

الدور الوسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة

دكتور	دكتور	دكتور
حسن محمود على خليل	إيهاب لطفى عبدالعال عابد	محمد محمود عبدالعليم
أستاذ إدارة الأعمال المساعد	أستاذ إدارة الأعمال المساعد	أستاذ إدارة الأعمال المساعد
	كلية الإدارة- جامعة الأهرام الكندية	أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

الملخص باللغة العربية:

هدف البحث الحالي إلى الوقوف طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة. وأجرى البحث على عينة قوامها (٣٦٦) مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (٣٣٤) قائمة بمعدل استجابة (٩١%)، ومن خلال استخدام تحليل المسار باستخدام الأداة التحليلية Analysis of Moment Structures المعروف بـ Amos. وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأخلاقية التالية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين) وكل من السلامة النفسية وكذلك الشغف بالعمل. أسهمت السلامة النفسية في تعزيز العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل بشكل إيجابي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، السلامة النفسية، الشغف بالعمل، المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة.

The Abstract:

The purpose of this research is to determine the nature of the relationship between ethical leadership and passion for work in light of psychological safety in hospitals and medical centers at Cairo University. The research was conducted on a sample of (366) individuals. Primary data was collected based on a questionnaire collected from a sample consisting of (334) lists with a response rate of (91%), using path analysis using the Analysis of Moment analytical tool. Structures known as Amos. The study found a statistically significant correlation between all of the following dimensions of ethical leadership (Integrity, Role Clarification, Fairness, Models Benefaction, Ethical Guidance, Caring for Personnel) and both psychological safety and passion for work. Psychological safety contributed to strengthening the relationship between ethical leadership and passion for work in a positive way.

Key words: Ethical leadership, Psychological Safety, Passion for work, Hospitals and Medical centers at Cairo University.

التمهيد:

شهدت السنوات الأخيرة العديد من المشكلات الأخلاقية التي كان لها بالغ الأثر على سمعة العديد من المنظمات الكبيرة على مستوى العالم، مما دفع العديد من المنظمات إلى وضع سلوكيات القيادة الأخلاقية في مقدمة قائمة أولوياتها: تجنبًا للوقوع في تلك المشكلات الأخلاقية. وتعزيزًا لسمعة ومكانة المنظمة في بيئة الأعمال. ويمثل البعد الأخلاقي للقيادة بعدًا بالغ الأهمية: نظرًا لقدرة القائد على التأثير في سلوكيات وتوجهات المرؤوسين بشكلٍ مثالي وأن تلك السلوكيات والتوجهات تمهد الطريق لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها (عبدالسميع & عبدالباسط ٢٠١٨).

برزت القيادة الأخلاقية كأسلوب قيادي أساسي في الأدبيات، وكشفت العديد من الأدلة التجريبية والمراجعات المنهجية عن التأثير الإيجابي للقيادة الأخلاقية في النتائج السلوكية والمواقفية على المستوى التنظيمي والفردى (المنسي، ٢٠٢٣) (Chen, Liu et al. 2015). وقد لوحظ أيضًا أن القيادة الأخلاقية يتم تحديدها كمحدد أساسي للسلوك الأخلاقي للموظفين (Mayer et al., 2012). وفي هذا السياق، فإن الشغف بالعمل هو ميل قوي للفرد نحو الوظيفة التي يحبها كثيرًا وافترض أن الوظيفة جزء مهم منه، حيث يمكن للفرد أن يستثمر قدرًا كبيرًا من الوقت والطاقة لديه في العمل.

علاوة على ذلك، ركزت الدراسات التجريبية بشكلٍ أساسي على الآليات التي يغطيها ضمنياً تعريف القيادة الأخلاقية، أي جوانب التبادل الاجتماعي والثقة ونماذج القدوة. ويرى (Kalshoven, Den Hartog et al. 2011) أنه بغض النظر عن الدراسات التجريبية المتاحة التي تتطور من خلال تعريف القيادة الأخلاقية، فإن هذه الدراسات قدمت أيضًا وأضافت رؤى قيمة إلى أدبيات القيادة الأخلاقية. يهدف البحث الحالي إلى مواصلة استكشاف تأثير القيادة الأخلاقية من خلال التركيز على الشغف بالعمل والسلامة النفسية كوسيط للقيادة الأخلاقية، ويتم أخذ الشغف بالعمل كنتيجة سلوكية للمرؤوسين.

أولاً: أدبيات البحث:

يتناول البحث الحالي تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية، ويعرض الباحثون باختصار مفاهيم وأبعاد هذه المتغيرات، وذلك على النحو التالي:

(١) القيادة الأخلاقية (المفهوم – الأبعاد):

استنادًا إلى Bandura, 1986 في نظرية التعلم الاجتماعي؛ يتعلم الأفراد من خلال معايير قدوتهم للسلوك المناسب من خلال الملاحظة والتقليد، وبالتالي، من خلال عرض نموذج للسلوكيات الأخلاقية، يصبح القادة الأخلاقيون هدفًا للمرؤوسين للتمثال معهم (Kalshoven, Den Hartog et al. 2011). في الأدبيات، يُقترح أن ترتبط بعض السمات بالقيادة الأخلاقية، مثل: التصرف بشكلٍ عادل، وإظهار الاتساق والنزاهة، وتعزيز السلوك الأخلاقي، والاهتمام بالناس، والسماح للأتباع بالتحدث، وتقاسم السلطة، فالقيادة الأخلاقية هي أسلوب قيادي يظهر سلوكياتٍ أخلاقيةً ويدمج السلوكيات الحكيمة والقيم الأخلاقية مع مهارات القيادة العادلة والشخصية والموجهة نحو النزاهة (Brown, Treviño et al. 2005) (De Hoogh and Den Hartog 2008) (Brown) (Bahadori, Ghasemi et al. 2021) (and Mitchell 2010). يُعرف (Brown, Treviño et al. 2005) القيادة الأخلاقية بأنها "إظهار السلوكيات المعيارية (الأخلاقية) المناسبة وتشجيع المرؤوسين؛ من خلال الإجراءات والعلاقات الشخصية، والتواصل ثنائي الاتجاه، والتمكين وصنع القرار"؛ فالقادة الأخلاقيون لا يكتفوا بالكلمات فحسب، بل يضعون كلماتهم موضع التنفيذ ويصبحون قدوةً فعالة في السلوك الأخلاقي.

القادة الأخلاقيون المسؤولون عن المبادئ والمعايير الأخلاقية التي تضمن إدارة سلوك موظفيهم في المنظمة، يجب أن يُعرفوا بأنهم قادة يوجهون الموظفين، ويحلون المشكلات الأخلاقية، ويكونون مقبولين من قِبل كل موظف. وكان الشعور بعدم وجود مثل هؤلاء القادة أكثر وضوحًا عند مواجهة المشكلات الأخلاقية (Bahadori, Ghasemi et al. 2021). يؤدي القادة الأخلاقيون الدور الرائد في حل المشكلات الأخلاقية، ولا يتم تجاهل القيم الأخلاقية في حل هذه المشكلات.

يرى (Treviño, Hartman et al. 2000) أن القيادة الأخلاقية ترتبط بجانبين: كشخص أخلاقي وكمدبر أخلاقي. يتميز المدير من حيث السمات الشخصية مثل: الصدق والنزاهة الأخلاقية. الأشخاص الأخلاقيون صادقون، وجديرون بالثقة، وعادلون، ومبدئيون؛ إنهم يعتنون بالآخرين ويتصرفون بشكلٍ أخلاقي في كل من الحياة الشخصية والمهنية، حيث يُظهر المدير الأخلاقي جهودًا استباقية للتأثير في السلوك الأخلاقي للأتباع، ويضع المعايير الأخلاقية، ويستخدم المكافآت والعقوبات لتنفيذ هذه المعايير (Brown

(and Mitchell 2010). يقوم المدير الأخلاقي بإنشاء رسائل أخلاقية أقوى تجذب انتباه المتابعين وتجذب أفكارهم وسلوكهم. ويعد طرقاً لتركيز انتباه المنظمة، ويوفر مبادئ الأخلاق والقيم التي ستوجه الإجراءات التنظيمية (Brown, Treviño et al. 2005). على مدى العقد الماضي، قام الباحثون بتوسيع فهمهم لتأثير القيادة الأخلاقية من السلوكيات الأخلاقية المنحرفة للأتباع إلى سلوكياتهم الاجتماعية الإيجابية والاستباقية (Tu and Lu 2016). تشير الأدلة التجريبية إلى أن القادة الأخلاقيين يقودون أتباعهم إلى العمل بشكلٍ استباقي؛ من أجل تحسين فريقهم والمنظمة (Shin, Sung et al. 2015). بالمقارنة مع الأنواع الأخرى من القيادة (على سبيل المثال: القيادة التحويلية والمعاملات)، تتفوق القيادة الأخلاقية في تشكيل سلوك الموظفين؛ من خلال إنشاء قواعد معيارية، وتحديد نغمة أخلاقية للمجموعة، ومواءمة سلوك المرؤوسين مع المصالح التنظيمية (Brown and Treviño 2006). ولذلك فإن نتائج القيادة الأخلاقية يمكن أن تمتد إلى السلوك الاستباقي للأتباع؛ لأن القادة الأخلاقيين يتوقعون ويشجعون أتباعهم على بذل جهود عفوية تعود بالنفع على منظماتهم.

في الدراسة الحالية، اعتمد الباحثون على أبعاد القيادة الأخلاقية الأكثر اتفاقاً بين الباحثين ((Brown, Treviño et al. 2005, De Hoogh and Den Hartog (2008, Kalshoven, Den Hartog et al. 2011))، وهي كما يلي:

١/٨ العدالة (Fairness): العدالة هي مدى إدراك المرؤوسين عدالة ممارسات وسياسات الإدارة، وذلك من خلال تقييم المساواة، والإنصاف والحيادية في مكان العمل.

٢/٨ وضوح الدور (Role Clarification): هو سلوك القائد الموجه نحو المهام، والذي يستهدف توفير الهياكل المعرفية للمرؤوسين حول كيفية تحقيق أهدافهم الوظيفية. الغرض الرئيس من توضيح الأدوار هو توجيه وتنسيق أنشطة العمل الفرعية والتأكد من أن المرؤوسين يعرفون ما يتعين عليهم القيام به، فإنه يشمل أيضاً تحديد أهداف المهام في مجموعات العمل (Hassan 2013).

٣/٨ الاهتمام بالعاملين (Caring For Personnel): من خلال الاختيار والتحفيز والتطوير المستمر، وذلك عن طريق تنفيذ خطط وإستراتيجيات الموارد البشرية وتكاملها مع إستراتيجيات المنظمة ورؤيتها الإستراتيجية والاهتمام بمعايير الجودة العالمية في كل شيء والاهتمام بالتحسين والتطوير المستمر؛ من خلال أداء ومقترحات المديرين البناءة،

ومشاركة المديرين في اتخاذ القرارات؛ من خلال فلسفة الإدارة بالمشاركة؛ طبقًا لمعايير الجودة العالمية والاحترام ودعم المرؤوسين.

٤/١ النزاهة (Integrity): تعبر النزاهة عن نمط سلوك الأفراد داخل المنظمة الذي يُتبع لحكم القانون. فمن خلال محافظة القائد على وعوده مع المرؤوسين، وإتفاق أقواله مع أفعاله.

٥/١ التوجه الأخلاقي (Ethical Guidance): يشير التوجه الأخلاقي إلى المبادئ أو القواعد أو المعايير التي توفر إطارًا لاتخاذ القرارات الأخلاقية والتصرف بطريقة مسؤولة أخلاقيًا. فهو الأفعال المتسقة للفرد مع أخلاقياته ومعتقداته، وهي أسس أخلاقية يتمسك بها القائد في علاقاته وقراراته التي تنبع من منطلق أخلاقي إيجابي من داخل القائد مهما كانت الضغوط من حوله.

٦/١ القدوة الحسنة (Models Benefaction): القدوة الحسنة هي الاقتداء بالآخر؛ وفقًا للمعايير والقيم الأخلاقية.

(٢) الشغف بالعمل (المفهوم – الأبعاد):

حظى مفهوم الشغف بالعمل باهتمام كبير من قِبل الباحثين خلال السنوات الأخيرة، وتتعدد وجهات النظر حول مفهوم الشغف بالعمل (المنسي ٢٠٢٣)؛ يرتبط الشغف ارتباطًا وثيقًا بالدافع لاستثمار الوقت والجهد طوعًا في نشاط يحبه المرء (Houfort, 2013). وقد تم إدخال هذا البناء في البيئة التنظيمية باستخدام مصطلحات مختلفة تُعد بشكلٍ عام مترادفة (الشغف بالعمل، أو الشغف الوظيفي، أو شغف العمل). الشغف بالعمل هو "موقف وظيفي يشتمل على عناصر عاطفية ومعرفية تجسد الميل القوي لدى الفرد تجاه وظيفته" (Ho, Wong et al. 2011). يتضمن هذا البناء: الجوانب العاطفية، مثل: الاستمتاع بشكلٍ مكثف بنشاط العمل، الجوانب المعرفية: عندما يصبح العمل عاملاً مهنيًا ومحددًا لشخصية الشخص، والجوانب السلوكية: عند تطوير الإجراءات الإستراتيجية وفقًا لهدف نهائي (Chen, Liu et al. 2015).

في وقت لاحق، تم إدخال الشغف بالعمل في سياق المنظمات، مما أدى إلى اختلافات في التعريفات، بحيث تتماشى مع السياق، ولكن مع قاعدة مشتركة. وبهذا المعنى، يرى (Ho, Wong et al. 2011) أن شغف الموظفين بالعمل له علاقة بميل قوي نحو العمل،

مضيفين أن هذا الميل سيرتبط بحالة إيجابية وثابتة من العمل والرفاهية. نفس هؤلاء المؤلفين يفهمون الشغف بوصفه جانبًا معرفيًا يجعل الأشخاص المتحمسين لعملهم أكثر عرضةً للانخراط في عملية تعلم أكثر كثافةً ومنهجيةً عندما تتطلب توقعات المهمة ذلك. وبشكل تكميلي، أوضح (Chen, Lee et al. 2020) أن التفاعلات بين العمال تعد أيضًا جزءًا مهمًا من شغف العمل ويمكن تطويرها، كما يمكن تطوير العلاقات الشخصية بين موظفي المنظمة. ومن خلال هذه التعريفات، من المهم توضيح أن الشغف بالعمل يختلف عن المفاهيم الأخرى التي قد تكون مشابهةً له، مثل: الدافع الجوهري والمشاركة في العمل (Hao, He et al. 2018).

يُعرف الشغف بالعمل على أنه ميل قوي للفرد نحو الوظيفة التي يحبها كثيرًا وافترض أن الوظيفة جزءٌ مهمٌّ منه، حيث يمكن للفرد أن يستثمر قدرًا كبيرًا من الوقت والطاقة لديه في العمل (Zito and Colombo 2017). كما يعرف الشغف بأنه: هو الرغبة، والإيمان القوي، وكل الجوانب التي تجعل الإنسان منضبطًا لتحقيق رؤيته. يمكن أن يتحقق حلم الإنسان عندما تتوفر لديه الرغبة والنية لتحقيقه (Jalali and Heidari 2016). ويرى (De Clercq, Honig et al. 2013) أن الشغف بالعمل هو أشكال الحماس كافة والدافع للقيام بالعمل، حسب ظروف واهتمامات كل فرد. شغف العمل هو مزيج من حالات الرفاهية الفردية القوية، والعواطف الإيجابية، والقائمة على المعنى الناشئة عن التقييمات المعرفية والعاطفية المتكررة لمواقف العمل في المنظمات التي تؤدي إلى نيات وسلوكيات عمل متسقة وبناءة. (بيرك وآخرون، ٢٠١٥). إن شغف عمل الموظف هو حالة الرفاهية الوظيفية المستمرة والإيجابية عاطفيًا والقائمة على المعنى والتي تنبع من التقييمات المعرفية والعاطفية المتكررة لمختلف المواقف الوظيفية والتنظيمية التي تؤدي إلى نيات وسلوكيات عمل متسقة وبناءة (Zigarmi, Roberts et al. 2012).

في الدراسة الحالية، اعتمد الباحثون على أبعاد الشغف بالعمل الأكثر اتساقًا بين الباحثين، (Vallerand, Paquet et al. 2010)، (محمد ٢٠٢٠)، وهي كما يلي:

١/٢ الشغف المتناغم (Harmonious Passion):

يُعبّر عن انهماك المرؤوس تلقائيًا في الأنشطة المرغوبة، وينشأ من الشعور الداخلي للفرد والذي يمكن التحكم فيه؛ مما يجعله يمارس تلك الأنشطة المرغوبة بحرية وبشكل اختياري، دون وجود ضغوط عليه. إن هذا النوع من الشغف يحتل النشاط المرغوب

أهمية ويكون منسجماً مع باقي الأنشطة الأخرى التي يمارسها الفرد في حياته، وينتج عنه قوة تحفيزية للانخراط في النشاط واكتساب خبرات إيجابية متنوعة (Vallerand, Paquet et al. 2010).

٢/٢ الشغف الاستحواذي (Obsessive Passion):

يُعبّر عن انهماك المروؤس في أنشطة محددة بشكل يصعب السيطرة والتحكم فيه، وينشأ من شعور الفرد برغبة داخلية تسيطر على مشاعره أثناء ممارسة الأنشطة المرغوبة والتي لا يمكنه السيطرة عليها؛ متأثراً بظغوط داخلية أو شخصية، ومنها على سبيل المثال المكافآت، والحاجة إلى تقدير الذات، والقبول الاجتماعي، كما أن الانهماك في هذا النشاط قد يلهي الفرد ويبعده عن مجالات الحياة الأخرى، وفي هذه الحالة فإن الشغف هو الذي يسيطر على الفرد (محمد ٢٠٢٠).

(٣) السلامة النفسية (المفهوم):

في الواقع، أظهرت الأبحاث التجريبية أن السلامة النفسية تمثل واحدة من أبرز الآليات النفسية في الأدبيات التنظيمية (Liu, Zhang et al. 2016). ويُعد (Kahn 1990) منشئ التعريف الحديث للسلامة النفسية، والذي يُعرّف بأنه "الشعور بالقدرة على إظهار الذات وتوظيفها دون خوفٍ من العواقب السلبية على الصورة الذاتية أو المكانة أو المهنة". وأكد Kahn, 1990 أن السلامة النفسية تتأثر بالمعايير التنظيمية والعلاقات الشخصية بين الأفراد والجماعات والإجراءات القيادية. حيث لكي تتحقق السلامة النفسية، يجب أن تكون هناك بيئة تكون فيها "المواقف جديرة بالثقة، وأمنة، ويمكن التنبؤ بها، وواضحة من حيث العواقب السلوكية". اكتشف (Edmondson and Lei 2014) السلامة النفسية في بيئة الفريق. وأشار إلى أنه عندما يشعر الموظفون بالأمان النفسي، فإنهم يكونون أكثر عرضةً لتحمل المزيد من المخاطر الشخصية في بيئات الفريق. علاوة على ذلك، عندما يشعر الموظفون بالأمان النفسي، فإنهم يثقون بمن حولهم ويشعرون بأن هناك احتراماً مشتركاً فيما بينهم.

تمثل السلامة النفسية حالة بيئية توفر للموظفين قدرًا كافيًا من اليقين والقدرة على التنبؤ ليكونوا مبدعين (Gong, Cheung et al. 2012). في نموذج المشاركة الخاص به، توصل Kahn, 1990 أن السلامة النفسية تعكس الإدارة الداعمة، ووضوح الدور، وحرية التعبير عن الذات في مكان العمل (Mo and Shi 2017). قام (Edmondson

1999) بتوسيع هذا البناء ليشمل مستوى الفريق وحدد مناخ السلامة النفسية على أنه الاعتقاد المشترك بين أعضاء الفريق بأنهم يستطيعون الانخراط بأمان في المخاطرة بين الأشخاص. وجمع هذه الآراء معاً، يصور مناخ السلامة النفسية بيئة تتميز بوضوح الدور والثقة بين الأشخاص واحترام الفردية.

من المنظور التطوري، لدى الناس حاجة فطرية لتقليل عدم اليقين لفهم بيئتهم والتفاعل معها. ولتحقيق هذه الغاية؛ يتم تحفيزهم للبحث عن المعلومات من البيئة ومعالجتها واستخدامها لتقليل عدم اليقين (Ashford and Cummings 1985). يعمل القادة كمصدرٍ مهم للمعلومات التي يمكن أن تساعد العاملين على تقليل عدم اليقين في مكان العمل. يعمل القادة الأخلاقيون على تقليل حالة عدم اليقين من خلال توضيح المعايير الأخلاقية وتوضيح المعايير والأدوار السلوكية لأتباعهم (Mayer, Aquino et al. 2012).

يري (Edmondson 2018) إن المنظمة التي لديها موظفون شجعان هي منظمة ذات أمان نفسي مرتفع. يمكن أن تكون السلامة النفسية مفيدة للمنظمات حيث يكون الموظفون أكثر عرضةً لتحمل المخاطر التنظيمية وإنشاء الابتكارات (Ning and Jin 2009).

ثانياً: الدراسات السابقة وتنمية فروض البحث:

تناول هذا البحث كشف العلاقة بين كلٍ من القيادة الأخلاقية، السلامة النفسية، والشغف بالعمل. ويستعرض الباحثون أهم نتائج بعض الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات كما يلي:

(١) دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية:

نتوقع أن تؤثر القيادة الأخلاقية في السلامة النفسية للموظفين في مكان العمل. بحكم التعريف، يُظهر القادة الأخلاقيون سلوكاً مناسباً معيارياً؛ من خلال أفعالهم وعلاقاتهم الشخصية مع الموظفين في وحدات العمل (Brown, Treviño et al. 2005). كما أنهم يظهرون الاستجابة الاجتماعية والاهتمام من خلال التواصل مع الموظفين بأن مصالحهم الفضلى هي الاهتمام الأساس للقيادة (Brown, Treviño et al. 2005). بالاعتماد على نظرية التعلم الاجتماعي، فإن السلوكيات التي يظنها القادة الأخلاقيون

قد "تنتقل" إلى المرؤوسين، مما يشجع أولئك الذين يشهدون السلوكيات على التصرف بطريقة متجانسة إلى حد ما تجاه زملائهم في العمل (Quade, Perry et al. 2019). وبناءً على ذلك، عندما يتفاعل القادة الأخلاقيون مع موظفيهم بصدق وانفتاح، سيتم تعزيز الاحترام المتبادل والثقة الشخصية بين القائد والمرؤوسين وبين المرؤوسين أنفسهم (Walumbwa and Schaubroeck 2009). علاوة على ذلك، اقترح العمل السابق أنه عندما يلاحظ الموظفون السلوك الشخصي الذي يظهره القادة الأخلاقيون في فرق عملهم مثل: الإحسان والدعوة والولاء والرعاية، قد ينتج عن ذلك مستويات أعلى من الإعجاب والالتزام والمشاركة والثقة والتعاون (Mayer, Aquino et al. 2012). وبالتالي، من خلال العمل تحت قيادة قادة أخلاقيين، يكون الموظفون أكثر عرضة للانخراط في المخاطرة الشخصية، وإظهار الثقة والاحترام المتبادل مع زملاء العمل (Mayer, Aquino et al. 2012). وفقاً لـ (Edmondson 1999) تصف السلامة النفسية بأنها: حالة نفسية تتميز بالاحترام المتبادل والثقة بين الأشخاص، حيث يشعر الموظفون الأفراد بالارتياح لكونهم على طبيعتهم وينخرطون في المخاطرة بين الأشخاص. وبالتالي، تؤدي القيادة الأخلاقية دورًا مهمًا في تشكيل السلامة النفسية للموظفين.

تُعد القيادة الأخلاقية بمثابة نموذج يحتذى به تهتم بالتطور الوظيفي ورفاهية مرؤوسهم في مكان العمل، وبالتالي، يتم تحفيز المرؤوسين لإنشاء موارد نفسية إيجابية لتحسين أدائهم الوظيفي (Sagnak and Practice 2017). أحد الموارد النفسية الإيجابية هو السلامة النفسية. السلامة النفسية تعني أن يشعر الموظفون بأنهم قادرين على التعبير عن أنفسهم بحرية في العمل دون خوفٍ من النقد أو الانتقام (Binyamin, Friedman et al. 2018). وتتميز السلامة النفسية بأنها مناخ يولد الثقة والاحترام المتبادل. يشعر المرؤوسون بالراحة في هذا المناخ (Cuellar, Krist et al. 2018). يشجع القادة الأخلاقيون مرؤوسهم على إزالة العوائق التي تمنع التعبير عن الصعوبات، وبالتالي خلق بيئة من الأمان النفسي العالي. قد يخاطر المرؤوسون بطلب التعليقات إذا كانوا ينقون بقائدهم؛ لأنهم يعتقدون أن القائد سيستمر في تشجيعهم عند حدوث نتائج غير مرغوب فيها (Sagnak and Practice 2017). ولذلك توجد علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية (Walumbwa and Schaubroeck 2009).

يرى (Kahn 1990) أن وضوح الدور يقلل من عدم اليقين ويسهل السلامة النفسية. بغض النظر عن توضيح الدور، يعمل القادة الأخلاقيون على تعزيز الثقة والاحترام بين الأشخاص لكل تابع، وبالتالي تعزيز مناخ السلامة النفسية. على سبيل المثال: يأخذ القادة الأخلاقيون في الحسبان الوضع الشخصي لموظفهم، ويظهرون اهتمامًا حقيقيًا بهم، ويتواصلون بانفتاح (Resick, Hargis et al. 2013). علاوة على ذلك، يحترم القادة الأخلاقيون مصالح أتباعهم ويقدمون لهم الدعم الفعال والعاطفي (Brown, Treviño et al. 2005). تساعد هذه السلوكيات أعضاء الفريق على الشعور بالتقدير والاحترام، وبالتالي خلق تصور مشترك للأمان النفسي الذي يسمح لهؤلاء الأعضاء بالتعبير عن ذواتهم الحقيقية (Loi, Lam et al. 2012).

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الأول من فروض البحث على النحو التالي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والسلامة النفسية".

(٢) دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل:

توصلت العديد من الدراسات إلى أن نوع القيادة يؤثر في الشغف بالعمل؛ حيث يؤثر نوع القيادة في التطوير المستمر لشغف الموظفين. ويزود القائد أتباعه بالتحفيز الفكري والتحفيز لأداء أفضل ما لديهم، لذا ترتبط القيادة بتعزيز مستويات أعلى من الأداء والرضا العام للموظفين (Houliort, Vallerand et al. 2013).

الشغف بالعمل هو النشاط الذي يكون فيه العاملون على استعداد لاستثمار وقتهم وطاقتهم بسعادة؛ وعلى أساس استيعاب نشاط العمل، تناول البحث نوعين من العاطفة، أي العاطفة المتناغمة، والعاطفة الهوسية. يتم استيعاب العاطفة المتناغمة بشكل مستقل، مما يؤدي إلى تأثير إيجابي. يتم التحكم في العاطفة الهوسية داخليًا، مما قد يؤدي إلى تأثير سلبي أو رفاهية (Mikalauskiene, Narutaviciute-Cikanauske et al. 2018).

تشير العديد من الأبحاث أن القيادة الأخلاقية تؤدي دورًا مهمًا في شغف العاملين بالعمل ويمكن أن يحدد شغف الموظف بالعمل. قام باحثون مختلفون بالتحقيق في العوامل الشخصية والاجتماعية بوصفها سوابق لشغف العمل (Korcsmáros and Šimova 2018). يتم التحقيق في أنواع مختلفة من العوامل الشخصية من قبل

الباحثين الجدد الذين هم في المراحل الأولية من البحث حتى الآن. تشمل هذه العوامل التفضيلات الشخصية ونقاط قوة التوقيع (Balon, Forest, Mageau et al. 2012) (Lecoq et al. 2013). تعتمد القيادة الأخلاقية على الثقة المتبادلة والسلوك الأخلاقي للمشرفين مع مرؤوسهم. استنادًا إلى نظرية التعلم الاجتماعي، وجد العديد من الباحثين أن القيادة يمكن أن تولّد نتائج إيجابية متعلقة بالعمل في المنظمات (Androniceanu Van Dierendonck 2011) أن القيادة الأخلاقية يمكنها تطوير الرضا الوظيفي للموظفين، والمشاركة الوظيفية، والفعالية التنظيمية. تشير مثل هذه الدراسات إلى أن الأبعاد المختلفة للقيادة يمكن أن تؤدي إلى نتائج إيجابية لدى الموظفين. كما تم تقييم دور القيادة التحويلية والمعاملات في تطوير شغف العمل (Bedradina and Nezdoyminov 2019). إن ثقافة المنظمة التي يتم فيها منح الموظفين الاستقلالية مع التوجيه والقيادة التحويلية تساعد المرؤوسين على تطوير شغفهم بالعمل. علاوة على ذلك، وجد (Robertson and Barling 2013) أيضًا تأثيرًا إيجابيًا للقيادة التحويلية في تنمية شغف العمل لدى المرؤوسين. استنادًا إلى الأدبيات المذكورة أعلاه، نفترض أن القيادة الأخلاقية من المفترض أن يكون لها تأثير إيجابي في شغف الموظفين بالعمل.

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الثاني من فروض البحث على النحو التالي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل".

(٣) دراسات تناولت العلاقة بين السلامة النفسية والشغف بالعمل:

إن غياب الثقة بالقيادة يضعف الإلهام والتحفيز وكذلك شغف العمل لدى العمال، وبالتالي يشعر العمال بالرغبة في تغيير المنظمة (Ning and Jin 2009). يمكن للمكاتب الشك والحزن أن تثير علامات الإرهاق، والبقاء غائبًا دون سببٍ قوي والتزاماتٍ منخفضة في العمل (Walumbwa and Schaubroeck 2009). وفي مقابل ذلك، عندما يشعر العمال بالسلامة النفسية في مكان عملهم، فإنهم يقدرّون ارتباطهم بمكان العمل، ويفضلون التجارة الاجتماعية بدلاً من المزايا المالية (Li, Wu et al. 2014).

توصلت دراسة (Elsayed, Zhao et al. 2023) أن السلامة النفسية تعمل على تحسين الابتكار ومنع الأخطاء، كما توصلت الدراسة إلى أن السلامة النفسية العالية تعزز

التواصل الجيد داخل المنظمة، مما يسمح لأولئك الذين لديهم أهداف وممارسات عمل مختلفة بالتواصل والعمل معًا بنجاح.

قامت دراسة (Newman, Donohue et al. 2017) بمراجعة الأدبيات المتعلقة بالسلامة النفسية بشكلٍ منهجي ووجدوا أن السلامة النفسية تعمل على تحسين الابتكار ومنع الأخطاء. كما أبرزت الدراسة أن الأمان النفسي المرتفع يعزز التواصل الجيد داخل الفرق، مما يسمح لأولئك الذين لديهم أهداف وممارسات عمل مختلفة بالتواصل والعمل معًا بنجاح.

أجرت دراسة (Frazier, Fainshmidt et al. 2017) مراجعة تحليلية لأدبيات السلامة النفسية. ووجدت الدراسة أن الموظفين الذين يشعرون بقدرٍ كبيرٍ من الأمان النفسي في مكان العمل يشعرون بمزيدٍ من الحرية في التعبير عن أنفسهم، مما قد يؤدي إلى زيادة الإبداع والإنتاجية.

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة الفرض الثالث من فروض البحث على النحو التالي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلامة النفسية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل".

(٤) دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية والشغف بالعمل:

إن السلامة النفسية للعاملين يمكن أن تعزز تأثير القيادة الأخلاقية في شغف العمل لدى الموظفين. يتطور الأمان النفسي بناءً على شعور الموظفين بالأمان أثناء أداء أي مهمة في المنظمة. تؤثر السلامة النفسية بشكل مستقل في نتائج العمل. قام (Erkutlu, Chafra et al. 2016) بتحليل دور السلامة النفسية كوسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية ورفاهية الموظفين. وكشفت نتائج الدراسة أن السلامة النفسية لها دورٌ رئيس في العلاقة بين القيادة الأخلاقية ورفاهية العاملين. قام (Edmondson and Lei 2014) بمراجعة الأدبيات المتعلقة بالسلامة النفسية على مدى العقود الثلاثة الماضية. وناقشوا أن السلامة النفسية مفيدة للاختبار كمشرف حيث توجد استقلالية المهام للموظفين. وبناء على الحجج المذكورة أعلاه، من المتوقع أن تؤدي السلامة النفسية إلى تخفيف العلاقة بين القيادة الأخلاقية وشغف العمل.

تعكس السلامة النفسية اعتقاد أعضاء المنظمة بأنهم لن يعاقبوا على عواقب سلبية. ويتميز هذا المفهوم بأنه مناخ يتولد من الثقة والاحترام المتبادل. يشعر الناس بالراحة في هذا المناخ (Liu, Liao et al. 2015). في مثل هذا المناخ؛ يمكن للناس التعبير عن اختلافاتهم بشكلٍ مريح. وفي هذا الصدد؛ يقوم القادة بتشجيع أتباعهم على التعبير عن أفكارهم وإزالة العوائق التي تحول دون التعبير عن الأفكار، وبالتالي خلق بيئة من الثقة النفسية العالية. سوف يخاطر المرؤوسون إذا كانوا يثقون بقائدهم؛ لأنهم يعتقدون أن القائد لن يعاقبهم عند حدوث نتائج غير مرغوب فيها. ولذلك توجد علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية (Walumbwa and Schaubroeck 2009).

السلامة النفسية تدعم الشغف في العمل من خلال تقديم المديرين سلوكًا يعزز العمل في المنظمات ذات الثقافة القوية ويتحملون المخاطر التي تؤدي إلى الابتكار في المنظمة (Higgins, Ishimaru et al. 2012). بالنسبة للفرد الذي يخاطر في مكان العمل، فإن اختيار الإجراء يتوافق مع معتقداته الرئيسة حول كيفية رد فعل الآخرين. إذا اعتقد العاملون أنهم سيتعرضون للانتقاد بسبب نتائج أفعالهم، فسوف يتخلون عن هذا الفعل. إن الشعور بالأمان النفسي يسمح للناس بالتغلب على قلقهم واستخدام المعلومات الجديدة بشكلٍ جيد (Kark, Carmeli et al. 2009). تُعد السلامة النفسية بمثابة مناخ عمل يعكس مستوى عاليًا من الثقة والاحترام المتبادل بين الأشخاص (Walumbwa and Schaubroeck 2009). تمت دراسة علاقة السلامة النفسية في البيئة التنظيمية مع مجموعة متنوعة من المتغيرات. وقد توصلت دراسة (Kark, Carmeli et al. 2009) إلى أن الشعور بالسلامة النفسية يرتبط بشكلٍ كبيرٍ بمشاعر الحيوية. كما وجد (Liu, Liao et al. 2015) أن السلامة النفسية للفريق تتوسط جزئيًا في العلاقة بين القيادة الحقيقية وأداء العاملين.

بناءً على نظرية التبادل الاجتماعي؛ إذا أدرك أعضاء المنظمة أن بيئة عملهم آمنة لتنفيذ المعاملات بين الأشخاص، فسوف يطورون تصوراتٍ إيجابيةً عن فريقهم وينخرطون في وظائفٍ قياديةٍ تتعلق بأداء الفريق بشكلٍ عامٍ (Hans, Gupta et al. 2018). نقترح أن السلامة النفسية للمرؤوسين ترتبط بشكلٍ كبيرٍ بسلوكيات القادة وأدوارهم. علاوة على ذلك، من المتوقع أن تتحسن السلامة النفسية عندما يثق المرؤوسون بقادتهم. بشكل عام، يمكن للمرؤوسين بناء مستوى عالٍ من الثقة في القادة

الذين يلتزمون بوعودهم ويحافظون عليها (Mo and Shi 2017). يتميز القادة الأخلاقيون بسلوك ثابت من خلال الأدوار الأخلاقية (Nemr, Liu et al. 2021)، والقيم الأخلاقية، والسلوكيات الأخلاقية، والاتساق، مما يؤثر بشكل مباشر في الثقة المعرفية. وبالتالي، فإننا نؤكد أن القيادة الأخلاقية تزيد من الثقة في القادة وأن المستوى الأعلى من الثقة في القائد قد يشجع المرؤوسين على تجربة مستوى أعلى من الاستقرار النفسي. علاوة على ذلك، يقوم القادة الأخلاقيون بتعزيز أفكار مرؤوسهم وتطوير مناخ من الاحترام المتبادل في مكان العمل، حيث يشعر المرؤوسون بالأمان ويعبرون بحرية عن وجهات نظرهم المختلفة (Sagnak and Practice 2017) (Walumbwa and Schaubroeck 2009). تؤدي القيادة الأخلاقية دورًا مهمًا في زيادة الشغف بالعمل للمرؤوسين. وبالمثل، عندما يدرك المرؤوسون الأمان النفسي، يصبح شغفهم للعمل أكثر.

قد وجدت الأدبيات أن المبادرة الأخلاقية من القادة تؤثر بشكل خاص في السلامة النفسية (Ahmad, Gao et al. 2023) مما يؤدي إلى شغف الموظفين بالعمل. وهذا يعني ضمناً أن السلامة النفسية يمكن أن تعمل كوسيط في العلاقة بين القيادة وشغف العمل لدى الموظفين. تعد السلامة النفسية عاملاً حاسماً يتوسط العلاقة بين القيادة وشغف الموظف بالعمل. عندما يشعر الموظفون بالارتياح عند طلب المساعدة، أو مشاركة الاقتراحات بشكل غير رسمي، أو تحدي الوضع الراهن دون خوف من العواقب الاجتماعية السلبية، فمن المرجح أن يبتكروا بسرعة، ويطلقوا العنان لفوائد التنوع، ويتكيفوا بشكل جيد مع التغيير.

يقترح (Edmondson 2018) أن القادة على جميع المستويات الذين يتعلمون ويُظهرون سلوكيات محددة يمكن أن يساعدوا موظفهم على النجاح. الموظفون الذين يدركون الأمان النفسي العالي في مكان العمل يحصلون على الدعم والاحترام، ويشعرون بمزيد من الحرية في التعبير عن أنفسهم. إن بناء السلامة النفسية في مكان العمل هو إستراتيجية يتم بناؤها من خلال سلوكيات القيادة الفعالة. من خلال تعزيز بيئة السلامة النفسية؛ يمكن للقادة المسؤولين اجتماعيًا تعزيز شغف العمل لدى الموظفين (Iqbal, Ahmad et al. 2020).

- في ضوء ذلك؛ يمكن صياغة الفرض الرابع من فروض البحث على النحو التالي:
- "توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف؛ بالعمل من خلال السلامة النفسية كمتغير وسيط".
- وبعد استعراض أهم نتائج الدراسات السابقة يمكن الخروج بما يلي:
- ندرة الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الأخلاقية وتأثيرها على الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية، حيث لا توجد دراسة عربية -حسب علم الباحث- تناولت هذه العلاقة على الرغم من أهميتها كمحدد هام لتحسين الشغف بالعمل.
 - أبرزت الدراسات السابقة أهمية القيادة الأخلاقية باعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في جوانب العمل المختلفة بالمنظمة.
 - رغم أهمية السلامة النفسية وتأثيرها على العديد من المتغيرات مثل: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والأداء التنظيمي.... كما أوضحت ذلك الدراسات فإن السلامة النفسية لم يتم تناولها بشكل كبير كدور وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل.
 - يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث الهدف والمجال، فمن حيث الهدف ركز هذا البحث على معرفة الدور الوسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل. أما من حيث المجال فيختلف هذا البحث عن الأبحاث السابقة في أنه يركز على دراسة الدور الوسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، حيث لم يسبق إجراء مثل هذه النوعية من الدراسات في هذا القطاع الحيوي، خصوصاً أن البحث طبق على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة وهي من أكبر المستشفيات الجامعية في جمهورية مصر العربية.
 - على الرغم من ضرورة التعرف على محددات الشغف بالعمل، فإن هذا الموضوع لم ينل الاهتمام الكافي من جانب الباحثين، حيث اتسمت الدراسات بالندرة في هذا المجال.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد متغيرات البحث وأساليب قياسها وكذلك الوقوف على مشكلة البحث وصياغة الفروض.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

في ضوء الدراسة الاستطلاعية^(١) والتي تضمنت إجراء عدة مقابلات شخصية مع عدد من العالين بمستشفيات جامعة القاهرة، قد أتضح وجود عدة مشاكل تنظيمية وسلوكية تمثل مظاهرها فيما يلي:

- مدى توافر الثقة في العاملين.
 - مدى القدرة عن التعبير عن آرائ في مجموعتي.
 - مدى الشعور بالأمان داخل العمل.
 - مدى ارتباط العاملين بالعمل في المنظمة.
 - مدى اكتساب العاملين خبرات وتجارب متنوعة من العمل.
 - مدى اتخاذ المديرين القرارات الوظيفية بأسلوب غير متحيز.
 - مدى تميز الإدارة بالشفافية مع العاملين.
- وبناء عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:
- هل يوجد علاقة بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والسلامة النفسية؟
 - هل يوجد علاقة بين السلامة النفسية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل؟
 - ما هو حجم وطبيعة تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل؛ عند توسيط السلامة النفسية؟

رابعاً: أهداف البحث:

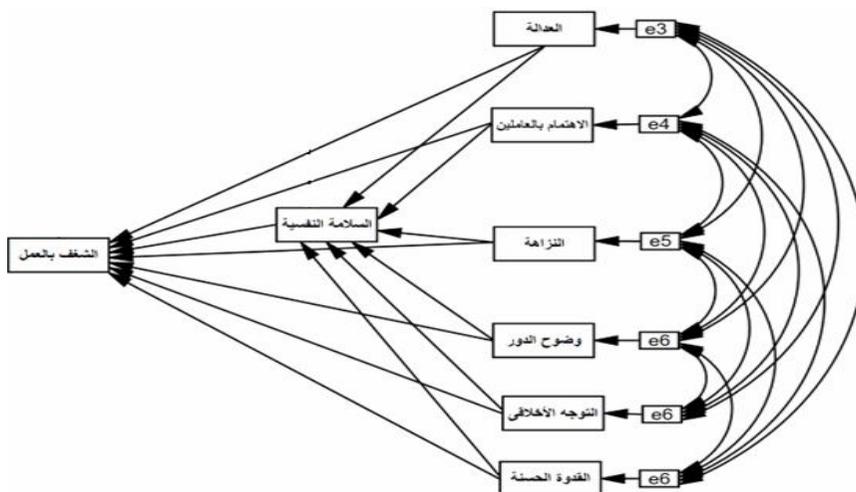
- يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي:
- التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والسلامة النفسية؟

^(١) تم إجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال المقابلة الشخصية مع عدد (٢٨) من العاملين والمديرين في الإدارات والأقسام المختلفة بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة وذلك خلال الفترة من ١٦ سبتمبر ٢٠٢٣ وحتى ٢٦ سبتمبر ٢٠٢٣.

- التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل؟
- التعرف على طبيعة العلاقة بين السلامة النفسية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل؟
- الوقوف على تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل عند توسيط السلامة النفسية.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في رفع مستوى الشغف بالعمل بالمستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق من خلال توليفة من القيادة لأخلاقية والسلامة النفسية.

خامساً: نموذج البحث:

في ضوء تساؤلات وأهداف البحث، وبعد مراجعة الدراسات السابقة وفروض الدراسة، يوضح شكل رقم (١) الآتي النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث؛ وفقاً للفرض الثالث.



شكل رقم (١)

النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث.

المصدر: من إعداد الباحثين.

سادساً: أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

(١) الأهمية العلمية:

١/١ إلقاء الضوء على ثلاثة مفاهيم من المفاهيم الحديثة في نطاق السلوك التنظيمي القيادي وإدارة الموارد البشرية، وخصوصاً في ظل ندرة الكتابات في المكتبة العربية وتعدد الكتابات في المكتبة الأجنبية التي أخذت تتناول هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل، وبالتالي تأتي هذه الدراسة كمحاولة ممتدة للعديد من المحاولات السابقة المبدولة ومكملة لها في هذا المجال.

٢/١ إن كشف طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين كلٍ من القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية. حيث لم يتم الكشف عن هذه العلاقة المركبة والمتداخلة في حدود علم الباحثين.

(٢) الأهمية العملية:

١/٢ إن التعرف على مدى مستوى توافر سلوكيات القيادة الأخلاقية في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة موضع التطبيق- يمكن أن يسهم في إعادة النظر في القيادة الأخلاقية، والعمل على تطويرها؛ الأمر الذي ينعكس على الشغف بالعمل.

٢/٢ إن الوقوف على مستوى السلامة النفسية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، قد يسهم في مساعدة القائمين على تلك المستشفيات والمراكز الطبية في دعم هذا الشغف بالعمل ومحاولة علاج ما يعوق تحقيق ذلك الشغف بالعمل من خلال خلق بيئة العمل المدعمة لهذا الغرض.

٣/٢ الدور الحيوي لقطاع المستشفيات الجامعية كإحدى الدعائم الرئيسة التي تحظى باهتمام الدولة، وبيان كيفية تعزيز سلوك الشغف في العمل من جانب العاملين محل الدراسة.

سابعاً: أسلوب البحث:

يتضمن كلاً من متغيرات البحث وكيفية قياسها، مجتمع البحث والعينة، أسلوب جمع المعلومات والبيانات، أداة جمع البيانات، أساليب التحليل الإحصائي للبيانات، وذلك على النحو التالي:

أ- متغيرات البحث وكيفية قياسها:

تناول هذا البحث تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية، وعليه تتمثل متغيرات البحث فيما يلي:

- القيادة الأخلاقية (متغير مستقل). (X).
- السلامة النفسية (متغير وسيط). (Y).
- الشغف بالعمل (متغير تابع). (Z).

فيما يأتي إشارة إلى أدوات قياس تلك المتغيرات:

١- قياس متغير القيادة الأخلاقية:

تم قياس القيادة الأخلاقية (X) استنادًا إلى المقياس المُعد من قبل (Kalshoven, Den Hartog et al. 2011)، والذي يتضمن ستة أبعاد رئيسة تغطيها (ست عشرة) عبارة، وتم توزيعها على النحو التالي: العدالة: ويعبر عنه بعدد (أربع) عبارات- وضوح الدور: ويعبر عنه بعدد (عبارتين اثنتين)- الاهتمام بالعاملين: ويعبر عنه بعدد (عبارتين اثنتين)- النزاهة: ويعبر عنها بعدد (عبارتين اثنتين) - التوجه الأخلاقي: ويعبر عنه بعدد (ثلاث) عبارات- القدوة الحسنة: ويعبر عنه بعدد (عبارتين اثنتين).

٢- قياس متغير السلامة النفسية:

تم قياس السلامة النفسية (Y) لدى العاملين الأطباء وهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة استنادًا إلى المقياس المُعد من قبل (Jong et al. 2008)، والذي تناول السلامة النفسية كمتغير أحادي دون أبعاد، والذي تضمن (خمس) عبارات تقيس السلامة النفسية.

٣- قياس متغير الشغف بالعمل:

تم قياس الشغف بالعمل (Z) استنادًا إلى المقياس المُعد من قبل (Houlfort, Vallerand et al. 2013)، والذي يتضمن بُعدين رئيسين تغطيها (أربع عشرة) عبارة، وتم توزيعها على النحو التالي: (الشغف المتناغم: ويعبر عنه بعدد (سبع) عبارات- الشغف بالاستحواذ: ويعبر عنه بعدد (سبع) عبارات).

بـ مجتمع البحث والعينة:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين الأطباء وهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، وقد بلغ إجمالي هؤلاء العاملين وفقاً لتقرير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز المعلومات والتوثيق، يناير ٢٠٢٣ عدد (٧٣٨٠) طبيياً وممرضاً/ممرضةً، موزعين على عدد سبعة عشر مستشفى/مركزاً، وقد اعتمد الباحثون على أسلوب العينة الطبقية العشوائية في توزيع قائمة الاستقصاء على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، وقد بلغت نسبة الردود الصحيحة ٨٩%. ويوضح الجدول رقم (١) الآتي حجم مجتمع البحث وتوزيع العينة ونسبة الردود الصحيحة، وذلك من خلال المعادلة الآتية (إدريس، ٢٠١٦):

$$n = \frac{N(Z^2 S^2)}{Ne^2 + Z^2 e^2}$$

حيث إن:

n = حجم العينة.

Z = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥%، وهي ١.٩٦.

S^2 = الانحراف المعياري في العينة وهو ٠.٥.

e = نسبة الخطأ المسموح به، والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي، وهي ٥%.

N = حجم المجتمع.

باستخدام المعادلة السابقة؛ أمكن حساب عينة العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية محل الدراسة، كما يلي:

$$\text{حجم العينة} = \frac{[{}^2(٠.٥) \times {}^2(١.٩٦)] ٧٣٨٠}{[{}^2(٠.٥) {}^2(١.٩٦)] + {}^2(٠.٥) ٧٣٨٠} = ٣٦٦ \text{ مفردة}$$

فيما يأتي جدول رقم (١) يبين توزيع حجم العينة على المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

جدول رقم (١)
حجم مجتمع البحث بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة
وتوزيع العينة وعدد ونسبة الردود الصحيحة بكل مستشفى / مركز منها.

م	اسم المستشفى الجامعي / المركز الطبي	عدد الأطباء العاملين	عدد العاملين بهيئة التمريض	الإجمالي (%)	نصيب المستشفى / المركز من العينة	الامتيازات المستلمة	نسبة الردود الصحيحة
١	مستشفى المنيل القلي	٨٥٤	٤٤٨	١٣٠٢	٦٤	٥٣	٪٨٣
٢	مستشفى المنيل البحري	٥١٢	٢٩٨	٨١٠	٤٠	٣٦	٪٩٠
٣	مستشفى الاستقبال والطوارئ	٤٧٨	٦٤٠	١١١٨	٥٥	٥٣	٪٩٧
٤	مستشفى امراض النساء والتوليد	٢٧٦	٢٠٩	٤٨٥	٢٤	٢١	٪٨٨
٥	مستشفى المنيل التخصصي	٢٩٤	٢٦٧	٥٦١	٢٨	٢٥	٪٨٩
٦	مستشفى الأطفال الجامعي التخصصي (البايبي)	٣٥٩	٣٨٧	٧٤٦	٣٧	٣٧	٪١٠٠
٧	مستشفى الأطفال الجامعي أبو الريش بالمنيرة	٢٤٩	٢٠٤	٤٥٣	٢٢	١٩	٪٨٦
٨	مستشفى امراض باطنية	٣٢٩	١٢٨	٤٥٧	٢٣	١٩	٪٨٣
٩	مستشفى الحلب النفسي ومكافحة الإدمان	٩٨	٥١	١٤٩	٧	٧	٪١٠٠
١٠	مركز علاج الأورام والطب النووي	٨٨	٥٩	١٤٧	٧	٧	٪١٠٠
١١	مركز علاج القصور الكلوي وجراحته	١٤٥	٩٣	٢٣٨	١٢	١٢	٪١٠٠
١٢	مركز الصدر الجيني لأمراض الكلى والنبيلة	١٠٨	٣٧	١٤٥	٧	٧	٪١٠٠
١٣	المركز القومي للسموم الإكلينيكية والبيئية	٥٨	٢٥	٨٣	٤	٤	٪١٠٠
١٤	مركز طب الحالات الحرجة	١٠٥	٦٤	١٦٩	٩	٩	٪١٠٠
١٥	رعايات العمليات بمستشفى المنيل الجامعي	١٩٨	٢٠٥	٤٠٣	٢٠	١٩	٪٩٥
١٦	مركز الطب الوقائي الاجتماعي	٣٤	٣٦	٧٠	٤	٤	٪١٠٠
	مستشفى كليات ثابت	٣٤	١٢	٤٤	٢	٢	٪١٠٠
	الإجمالي	٤٢١٧	٣١٦٣	٧٣٨٠	٣٩٦	٣٣٤	٪٩١

المصدر: تقرير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز المعلومات والتوثيق، يناير ٢٠٢٢.
(* تشير إلى نسبة الردود من العينة الأصلية
(**) تشير إلى نسبة الردود من إجمالي العينة الحقيقية.

وفي الجدول الآتي رقم (٢) وصف لعينة الدراسة.

جدول رقم (٢)

وصف عينة الدراسة بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة.

المتغيرات الديموغرافية	أبعاد المتغيرات الديموغرافية	التكرارات	النسب
الفئة الوظيفية	الأطباء	١٩١	٪٥٧.١٤
	أعضاء هيئة التمريض	١٤٧	٪٤٢.٨٦
الجنس	ذكر	١١٧	٪٣٨.٢٤
	أنثى	١٨٩	٪٦١.٧٦
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٤٣	٪١٤.٠٥
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	٧١	٪٢٣.٢
	من ٤١ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	٨٧	٪٢٨.٤٣
إجمالي سنوات الخبرة	أكثر من ٥٠ سنة	١.٥	٪٣٤.٣١
	من سنة إلى أقل من ٣ سنوات.	٢٩	٪٩.٤٨
	من ٣ سنوات إلى أقل من ٥ سنوات.	٥٣	٪١٧.٣٢
	من ٥ سنوات إلى أقل من ٧ سنوات.	٨٢	٪٢٦.٨٠
	من ٧ سنوات فأكثر.	١٤٢	٪٤٦.٤١

إجمالي مستوى التعليم	تعليم متوسط.	١٠٢	%٣٣.٣٣
	بكالوريوس أو ليسانس.	١٥٢	%٤٩.٦٧
	دبلوم دراسات عليا.	٣٩	%١٢.٧٥
	ماجستير أو دكتوراه.	١٣	%٤.٢٥

المصدر: نتائج الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة.

ج- أسلوب جمع المعلومات والبيانات:

١- أسلوب الدراسة المكتبية:

اعتمد الباحثون على أسلوب الدراسة المكتبية: من خلال الاطلاع على المراجع العلمية العربية والأجنبية، والتي أمكن للباحثين الحصول عليها وتناولت متغيرات البحث، وتتضمن: الكتب، الأبحاث العلمية، وذلك بهدف بناء الإطار النظري والفكرى للبحث.

٢- أسلوب الدراسة الميدانية:

يهدف التعرف على آراء العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة موضع التطبيق حول مدى توافر القيادة الأخلاقية، مستوى السلامة النفسية، فضلاً عن الشغف بالعمل، وذلك تمهيداً لإخضاع هذه البيانات للتحليل الإحصائي؛ للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد اعتمد الباحثون في ذلك على أسلوب الاستقصاء.

د- أداة جمع البيانات:

تمثلت أداة جمع البيانات الأولية في قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين الأطباء وهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، وذلك اعتماداً على أسلوب العينة الطبقية العشوائية، وقد تضمنت هذه القائمة ثلاثة أقسام، وهي:

القسم الأول: يتعلق بقياس متغير القيادة الأخلاقية، والذي يتضمن ستة أبعاد رئيسة تغطيها (ست عشرة) عبارة، وتم توزيعها على النحو التالي: (العدالة: ويعبر عنه بعدد أربع عبارات- وضوح الدور: ويعبر عنه بعدد (عبارتين أثنيتين)- الاهتمام بالعاملين: ويعبر عنه بعدد (عبارتين أثنيتين) - النزاهة: ويعبر عنه بعدد (عبارتين أثنيتين) عبارات- التوجه الأخلاقي: ويعبر عنه بعدد (ثلاث) عبارات- القدوة الحسنة: ويعبر عنه بعدد (عبارتين أثنيتين).
القسم الثاني: يتعلق بقياس متغير السلامة النفسية، ويتضمن بُعدين رئيسيين، تغطيها عدد (خمس) عبارات.

القسم الثالث: يتعلق بقياس متغير الشغف بالعمل، ويتضمن بُعدين رئيسيين، تغطهما عدد (أربع عشرة) عبارة، وتم توزيعها على النحو التالي: (الشغف المتناغم: ويعبر عنه بعدد (سبع) عبارات- الشغق بالاستحواذ: ويعبر عنه بعدد (سبع) عبارات).
صدق وثبات المقياس المستخدم:

برغم اعتماد الباحثين على أدوات قياسٍ لمتغيراتٍ تتمتع بصدقها وثباتها، فإنهم كانوا حريصين على إجراء اختبارات صدق وثبات للأداة المستخدمة في هذا البحث، وذلك على النحو التالي:

صدق المقياس:

اعتمد الباحثون في ذلك طريقة صدق المُحكِّمين، حيث قاموا بعرض المقياس المستخدم بصورته النهائية على ستة من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال، وكذا على ثمانية من مديري المستشفيات والمراكز الطبية ومسؤولي الموارد البشرية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، وقد أبدى المحكِّمون موافقتهم على شمول المقياس لمتغيرات الدراسة كافة، فضلاً عن تكامل ووضوح عبارات المقياس.

قد تم حساب درجة الارتباط الخاصة بكلِّ من الأبعاد الفرعية لكل متغير والدرجة الكلية لنفس المتغير طبقاً لآراء المُحكِّمين، واتضح معنوية معاملات الارتباط التي تراوحت بين (٠.٨٢٦، ٠.٩٤٨)؛ مما يشير إلى صدق المقياس وفقاً لآراء المُحكِّمين.

ثبات المقياس:

اعتمد الباحثون في ذلك على طريقة ألفا كرونباخ، حيث تم حساب معاملات ألفا، وجاءت نتائج ثبات المقياس كما يوضحها الجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣)

نتائج اختبار ثبات قائمة الاستقصاء.

معامل ألفا	متغير الشغف بالعمل	معامل ألفا	متغيرات السلامة النفسية	معامل ألفا	متغيرات القيادة الأخلاقية
٠.٨٢٨	١- الشغف المتناغم	٠.٨٧٣	السلامة النفسية	٠.٨٥١	١- العدالة
٠.٨٠٢	٢- الشغف الاستحواذي	٠.٧٣٨		٠.٨٩٤	٢- وضوح الدور
		٠.٩١٣		٠.٨٦٤	٣- الاهتمام بالعاملين

					٤- النزاهة
					٥- التوجه الأخلاقي
					٦- القدوة الحسنة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق رقم (٣)؛ يتضح أن معاملات ألفا كرونباخ قد تراوحت بين (٠.٨٥١) كحدٍ أدنى، (٠.٨٩٤) كحدٍ أقصى لمتغير القيادة الأخلاقية، وتراوحت بين (٠.٧٣٨) كحدٍ أدنى، (٠.٩١٣) كحدٍ أقصى لمتغير السلامة النفسية، وتراوحت قيمة ألفا كرونباخ بين (٠.٨٠٢ – ٠.٨٢٨) لمتغير الشغف بالعمل.

تشير تلك النتائج إلى ارتفاع معاملات الثبات لأداة القياس، بما يعنى إمكانية الاعتماد عليها في قياس المتغيرات محل البحث.

هد أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

في ضوء فروض وأهداف البحث، ووفقاً لطبيعة البيانات المجمعة ميدانياً؛ اعتمد الباحثون على الأساليب الإحصائية التالية:

الوصف الإحصائي: باستخدام الوسط الحسابي كأحد مقاييس النزعة المركزية، والانحراف المعياري كأحد مقاييس التشتت.

أسلوب تحليل المسار باستخدام الأداة التحليلية Analysis of Moment Structures المعروف بـ Amos. وقد تم استخدام هذا الأسلوب لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك للتحقق من صحة الفرض الثالث.

جدول رقم (٤)

الإحصاء الوصفي، ومعاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدالة	وضوح الدور	الاهتمام بالعاملين	النزاهة	التوجه الأخلاقي	القدوة الحسنة	السلامة النفسية	الشغف بالعمل
العدالة	٤,٠٢	٠,٧٢	١							
وضوح الدور	٣,٩٤	٠,٦٨	**٠,٨٣٤	١						
الاهتمام بالعاملين	٤,١٩	٠,٧٣	**٠,٩٨٣	**٠,٨٥٢	١					
النزاهة	٣,٨٩	٠,٥٨	**٠,٦٧٥	**٠,٨٦٢	**٠,٦٣٧	١				
التوجه الأخلاقي	٣,٩٩	٠,٥٦	**٠,٨٦٢	**٠,٨٤٢	**٠,٨٤٥	**٠,٦٤٧	١			
القدوة الحسنة	٤,٠٧	٠,٦١	**٠,٨٧٥	**٠,٧٧٢	**٠,٨٣١	**٠,٥٩٧	**٠,٩٢٥	١		
السلامة النفسية	٤,٠٨	٠,٥٢	**٠,٥٩٨	**٠,٦٣٤	**٠,٥٩٨	**٠,٥٣٨	**٠,٥١٤	**٠,٧٣٧	١	
الشغف بالعمل	٣,٩٨	٠,٧١	**٠,٥٧٨	**٠,٥٧٨	**٠,٦٨٧	**٠,٥٧٣	**٠,٥٣٢	**٠,٧٠١	**٠,٧٢٦	١

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

(**) دالة عند مستوى معنوية ١٪. (*) دالة عند مستوى معنوية ٥٪.

يتضح من الجدول رقم (٤) أن المتوسط الحسابي لجميع المتغيرات محل الدراسة أعلى من المتوسط النسبي (٣) ثلاث نقاط، حيث تراوحت بين (٣.٨٩ و ٤.١٩)، وعلى الرغم من وجود تقارب كبير بين المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة، إلا أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في مستوى إدراك عينة الدراسة لمتغير الاهتمام بالعاملين، يليه متغير السلامة النفسية، يليه متغير القدوة الحسنة، يليه متغير العدالة، يليه متغير التوجه الأخلاقي، يليه متغير الشغف بالعمل، يليه متغير وضوح الدور ثم متغير النزاهة، وبالنظر إلى الانحراف المعياري لجميع المتغيرات؛ نجد أنها منخفضة؛ مما يدل على انخفاض التشتت في استجابات العينة.

كما استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية، وتراوحت معاملات الارتباط بين ٠.٦٣٤، ٠.٨٦٢. وبذلك تكون جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ١٪، ٥٪. وترتبط جميع أبعاد القيادة الأخلاقية مع السلامة النفسية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ٠.٥١٤ و ٠.٧٣٧. عند مستوى معنوية ١٪. كما ترتبط جميع أبعاد القيادة الأخلاقية مع الشغف بالعمل، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين ٠.٥٣٢ و ٠.٧٠١. عند مستوى معنوية تراوح بين ١٪ و ٥٪.

ثامناً: نتائج البحث التطبيقية:

يتناول الباحثون فيما يأتي نتائج البحث الميدانية واختبار صحة الفروض، وذلك على النحو التالي:

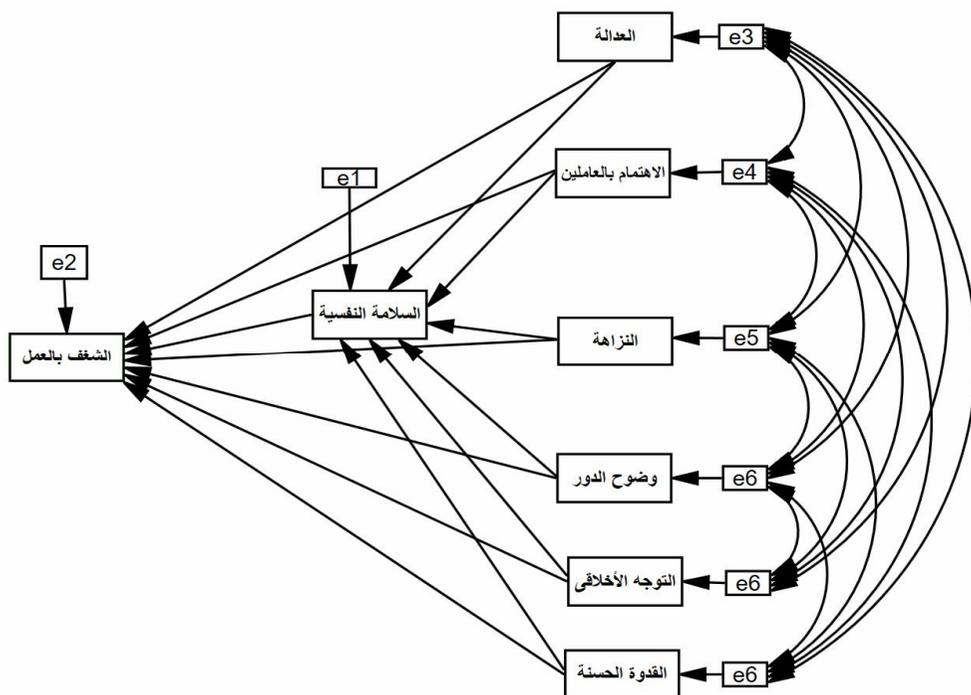
قام الباحثون بتطبيق النموذج الهيكلي (S.E.M) (Structural Equation Model). ولاكتشاف ملامح النموذج وتقدير معاملته؛ قام الباحثون بإجراء مجموعة من المحاولات مستخدمين بعض الأساليب الإحصائية (تحليل الارتباط والانحدار وبعض النماذج الهيكلية البسيطة). وقد توصل الباحثون إلى النتائج المثلى، والتي سيتم عرضها على النحو التالي:

١- توصيف النموذج:

تتمثل المتغيرات الخاصة بالنموذج الهيكلي مصنفةً حسب طبيعة وأداء كلٍ منها داخل النموذج وحسب طبيعة الفرض الإحصائي في القيادة الأخلاقية (متغير مستقل)، والسلامة النفسية (متغير وسيط)، والشغف بالعمل (متغير تابع).

٢- النموذج المقدر:

فيما يأتي عرضٌ لنتائج النموذج الهيكلي (S.E.M) والخاص بتأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية.



شكل رقم (٢)

نتائج النموذج الهيكلي لتأثير أبعاد القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل

في ظل توسيط السلامة النفسية.

بناءً على الشكل السابق، والنتائج التي أسفر عنها تحليل القياس، والتي تعبر عن الأبعاد والمتغيرات التي يشملها النموذج- فإنه يمكن اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات وفقاً للفروض السابق ذكرها، والتعرف على معاملات المسار بين المتغيرات، وكذلك المعنوية على النحو التالي:

جدول رقم (٥)

التأثيرات المباشرة بين المتغيرات

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل المسار	المتغير التابع	المتغير المستقل
الفرض الأول H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والسلامة النفسية.				
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٤٦	(Y) السلامة النفسية	(X1) العدالة
القبول	> .٠٠٠١	٠.٢٥٥	(Y) السلامة النفسية	(X2) الاهتمام بالعاملين
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٠٧	(Y) السلامة النفسية	(X3) النزاهة
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٢٤	(Y) السلامة النفسية	(X4) وضوح الدور
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٠٨	(Y) السلامة النفسية	(X5) التوجه الأخلاقي
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٥٨	(Y) السلامة النفسية	(X6) القدوة الحسنة
الفرض الثاني H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل.				
القبول	> .٠٠٠١	٠.٤٦٣	(Z) الشغف بالعمل	(X1) العدالة
القبول	> .٠٠٠١	٠.٥٥٨	(Z) الشغف بالعمل	(X2) الاهتمام بالعاملين
القبول	> .٠٠٢١	٠.٤٠٧	(Z) الشغف بالعمل	(X3) النزاهة
القبول	> .٠٠٠١	٠.٣٠٤	(Z) الشغف بالعمل	(X4) وضوح الدور
القبول	> .٠٠٠١	٠.١٦٨	(Z) الشغف بالعمل	(X5) التوجه الأخلاقي
القبول	> .٠٠٠١	٠.٢٥٨	(Z) الشغف بالعمل	(X6) القدوة الحسنة
الفرض الثالث H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلامة النفسية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل.				
القبول	> .٠٠٠١	٠.٥١٧	(Z) الشغف بالعمل	(Z) الشغف بالعمل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

(*) دالة عند مستوى معنوية ١%. (**) دالة عند مستوى معنوية ٥%.

من خلال الجدول السابق رقم (٥)، توصلت النتائج إلى قبول الفرض الأول للدراسة الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية في

المستشفيات الجامعية محل الدراسة والسلامة النفسي، كما أن النتائج توصلت أيضًا إلى قبول الفرض الثاني للدراسة، حيث هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل. وكذلك توصلت النتائج إلى قبول الفرض الثالث للدراسة، حيث هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلامة النفسية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل. وفيما يتعلق بالتأثيرات غير المباشرة وتوضيح نوع الوساطة فيمكن توضيحها في الجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦)

التأثيرات غير المباشرة والكلية بين المتغيرات

التأثيرات غير المباشرة		المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
معامل المسار	قيمة المعنوية			
الفرض الرابع H4: توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة والشغف بالعمل؛ من خلال السلامة النفسية كمتغير وسيط.				
>٠.٠٠١	٠.٣٦٩	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X1) العدالة (
>٠.٠٠١	٠.٤٤٥	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X2) الاهتمام بالعملين (
>٠.٠٠١	٠.٣٢٤	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X3) النزاهة (
>٠.٠٠١	٠.٢٤٢	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X4) وضوح الدور (
>٠.٠٠١	٠.١٣٤	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X5) التوجه الأخلاقي (
>٠.٠٠١	٠.٢٠٦	(Z) الشغف بالعمل	(Y) السلامة النفسية	X6) القدوة الحسنة (

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

(*) دالة عند مستوى معنوية ١%. (**) دالة عند مستوى معنوية ٥%.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

* القيم على المسارات تعكس قيم المعلمات المعيارية المقدرة الكلية.

يتضح من الجدول السابق رقم (٦) وجود تأثير معنوي غير مباشر إيجابي بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل بتوسيط السلامة النفسية؛ مما يعني قبول الفرض الرابع للدراسة.

٣- اختبارات النموذج:

يعرض الجدول الآتي رقم (٧) نتائج اختبار النموذج المقترح لتأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧)

نتائج اختبار وتقييم جودة نتائج ومؤشرات جودة التوفيق للنموذج المقترح لتأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية

نتائج مؤشرات جودة التوفيق للنموذج المقترح			نتائج اختبار وتقييم جودة النموذج المقترح		
التعليق	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر	مؤشرات تقييم جودة توفيق النموذج	القرار	قيمة الاختبار
تحقيق المعيار	أكثر من ٠.٩	٠.٩٩٨	مؤشر حسن المطابقة (GFI) Goodness of Fit	مستوى الدلالة = ٠.٠٩٣٢	قيمة اختبار كآ Chi-Square
تحقيق المعيار	أكثر من ٠.٩	٠.٩٩٩	مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normal Fit Index	(غير دالة)	
تحقيق المعيار	أكثر من ٠.٩٥	٠.٩٩٩	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	٤.٠٢٣ أقل من (٥)	نسبة قيمة اختبار كآ إلى درجات الحرية
تحقيق المعيار	٠.٠٥ – ٠.٠٩	٠.٠٨	مؤشر جذر متوسط مربع البواقي التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

أكدت نتائج الجدول السابق رقم (٧) على معنوية النموذج المقترح، حيث بلغت قيمة اختبار "كآ" ٠.٠٩٣٢ عند مستوى غير معنوي بلغ ٠.٠٠٩٣٢، حيث لم تصل قيمة اختبار "كآ" عند مستوى دلالة ٥%. كما أكدت نتائج الجدول على تحقيق النموذج المقترح لجميع مؤشرات تقييم جودة التوفيق؛ مما يؤكد على كفاءة وجودة النموذج المقترح.

يتضح من نتائج كل من الجدول رقم (٦)، والجدول رقم (٧) ما يلي:

١- معنوية جميع معالم النموذج المقدر من نتائج التأثير المباشر لسلوكيات القيادة الأخلاقية في السلامة النفسية، وجاءت معاملات المسار ٠.٢٠٧، ٠.١١٩، ٠.٢٨٢، ٠.٢١٩،

١٩٣، ٢٠٣. على الترتيب لأبعاد القيادة الأخلاقية التالية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين)، وجميعها معنوية عند مستوى ٠٠٠١.

يرجع التأثير الإيجابي المباشر لبُعد "القيادة الأخلاقية" في السلامة النفسية؛ وفقاً لرؤية الباحثين إلى أن المستشفيات الجامعية محل الدراسة يمكنها رفع مستوى السلامة النفسية من خلال تشجيع وتحفيز القادة على الاعتراف بالأخطاء عند حدوثها بالمستشفى مع التشجيع المستمر للعاملين على التعبير عن ما بداخلهم، وكذلك أيضاً قيام القادة بإطلاع المرؤوسين على الحقائق مهما كانت صعوبتها، وأن يقوم القادة بعرض العواطف الفعلية بشكل يتفق مع مشاعرهم، وكذلك قيام القادة بتحليل كافة البيانات المتعلقة بأى موضوع قبل اتخاذ أي قرار، وأهمية قيام القادة بالبحث عن المعلومات والتغذية الراجعة من جانب المرؤوسين؛ من أجل تحسين التفاعل معهم ومع الآخرين، وأن هناك أهمية لإدراك القادة لكيفية تأثير تصرفاتهم في المرؤوسين. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات مثل دراسة كلٍ من ((Quade, Perry, Brown, Treviño et al. 2005)) (Binyamin, Friedman et al. (Sagnak and Practice 2017), et al. 2019). (Cuellar, Krist et al. 2018, 2018)).

٢- معنوية جميع معالم النموذج المقدر من نتائج التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل، وجاءت معاملات المسار ٠٠٠٤٦٣، ٠٠٠٥٥٨، ٠٠٠٤٠٧، ٠٠٠٣٠٤، ٠٠٠١٦٨، ٠٠٢٥٨. على الترتيب لأبعاد القيادة الأخلاقية التالية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين)، وجميعها معنوية عند مستوى ٠٠٠١.

يرجع التأثير الإيجابي المباشر لبُعد "القيادة الأخلاقية" في الشغف بالعمل؛ وفقاً لرؤية الباحثين إلى أن المستشفيات الجامعية محل الدراسة يمكنها رفع مستوى ارتباط العاملين وشغفهم بالعمل؛ من خلال قيام القادة باتخاذ القرارات بناءً على قيم تعتمد على النزاهة والعدالة والأخلاق، وكذلك ضرورة إصغاء القادة باهتمام لوجهات نظر المرؤوسين المختلفة قبل اتخاذ أي قرار، وضرورة دراسة المعلومات المرتدة من المرؤوسين من أجل تحسين التفاعل معهم، وكذلك هناك ضرورة لإدراك القادة لقدرات المرؤوسين

وكيفية تأثيرهم فهم. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات، مثل دراسة كل من ienè Ć(Androniceanu and Tvaronavi, Korcsmáros and Šimova 2018)) (2019).

٣- ثبت إحصائيًا وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي للسلامة النفسية في الشغف بالعمل، حيث بلغ معامل المسار ٠.٦٢١ وعند مستوى معنوية ٠.٠٠١. يرجع هذا التأثير المباشر للسلامة النفسية في الشغف بالعمل؛ وفقًا لرؤية الباحثين إلى أن السلامة النفسية تعمل على تحسين الابتكار ومنع الأخطاء، وتعزز التواصل الجيد داخل المنظمة، مما يسمح لأولئك الذين لديهم أهداف وممارسات عمل مختلفة بالتواصل والعمل معًا بنجاح. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات، مثل: دراسة كل من (Elsayed, Zhao et al. 2023)، (Newman, Donohue et al. 2017)، ((Frazier, Fainshmidt et al. 2017).

٤- ثبت إحصائيًا وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية.

أظهرت النتائج الإحصائية لتحليل المسار وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل (عند توسيط السلامة النفسية)، حيث جاء التأثير من خلال الأبعاد: العدالة (X_1)، الاهتمام بالعاملين (X_2)، النزاهة (X_3)، وضوح الدور (X_4)، التوجه الأخلاقي (X_5) والقدوة الحسنة (X_6)، كانت معاملات المسار على الترتيب ٠.٣٦٩، ٠.٤٤٥، ٠.٣٢٤، ٠.٢٤٢، ٠.١٣٤، ٠.٢٠٦ وهي معنوية عند مستوى ٠.٠٠١ كما يلاحظ أن معامل المسار لأبعاد العدالة (X_1)، الاهتمام بالعاملين (X_2)، النزاهة (X_3)، وضوح الدور (X_4)، التوجه الأخلاقي (X_5) والقدوة الحسنة (X_6)، قد ارتفع من ٠.١٤٦، ٠.٢٥٥، ٠.١٠٧، ٠.١٢٤، ٠.١٠٨، ٠.١٥٨ (في حالة تأثيره المباشر) إلى ٠.٣٦٩، ٠.٤٤٥، ٠.٣٢٤، ٠.٢٤٢، ٠.١٣٤، ٠.٢٠٦ عند دخول السلامة النفسية كمتغير وسيط. الأمر الذي يعنى زيادة تأثير كل من العدالة (X_1)، الاهتمام بالعاملين (X_2)، النزاهة (X_3)، وضوح الدور (X_4)، التوجه الأخلاقي (X_5) والقدوة الحسنة (X_6) كأبعاد القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل عند توسيط السلامة النفسية، وهو ما يمكن معه القول: بثبوت عدم صحة الفرض الرابع.

يشير الباحثون إلى أن النتائج التي أظهرت وجود دور وسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل يرجع إلى أن التأثير الوسيط للسلامة النفسية كعامل يزيد من دور القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل. وبالتالي، يتم تحديد الشغف بالعمل للعاملين من خلال التفاعل بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية للمرؤوسين. السلامة النفسية هي درجة الحالة النفسية التي تتميز بالاحترام المتبادل والثقة بين الأشخاص، حيث يشعر أعضاء المنظمة بالراحة، وتنطوي على تحمل المخاطر بين الأشخاص. يتمتع أعضاء المنظمة بمستويات أعلى من الأمان النفسي عندما يكون لديهم علاقات داعمة وجديرة بالثقة مع زملائهم في العمل (Men, Fong et al. 2020). يتمتع المرؤوس بمستوى عالٍ من الأمان النفسي ويشعر بالثقة بأن إدراك السياق الشخصي قد لا يشكل تهديداً. بالإضافة إلى ذلك، فإنهم يثقون بزملائهم ولا يتعرضون للعقاب أو الإحراج بسبب التعبير عن أنفسهم (Zhang, Fang et al. 2010). ولذلك، فإن أعضاء المنظمة ليسوا خجولين أو مترددين في التعبير عن احتياجاتهم للتعليم، والشك في الذات، والمخاوف بشأن الأداء الفعال في بيئة آمنة نفسياً (Hirak, Peng et al. 2012). ويشير هذا إلى أن السلامة النفسية ترتبط بشكلٍ إيجابي بالشغف بالعمل (Opoku, Choi et al. 2020). ووفقاً لهذه الحجج، يُعتقد أن المرؤوسين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الاستقرار النفسي لديهم خوف أقل من المخاطرة من حيث التعرض للأذى أو التأثير سلبيًا عندما يقدمون أفكارهم أو آراءهم. علاوة على ذلك، يقوم المرؤوسون بإنشاء الثقة بين الأشخاص والعلاقات الداعمة التي يعبرون من خلالها عن اهتماماتهم ورؤاهم وأفكارهم البناءة دون خوفٍ أو عواقبٍ سلبيةٍ. لذلك، عندما يواجه المرؤوسون وعياً متزايداً بالقيادة الأخلاقية ويتمتعون بمستوى أعلى من الأمان النفسي، فإن شغفهم للعمل سيكون أكثر نشاطاً. وهذا يؤكد على أن تأثير التفاعل بين القيادة الأخلاقية والسلامة النفسية يحدد مستوى الشغف بالعمل للمرؤوسين. بشكلٍ عام، كلما زاد عدد المرؤوسين الذين يتمتعون بمستوى أعلى من الأمان النفسي، كان تأثير القيادة الأخلاقية أقوى على شغفهم للعمل. وهذا ما يفسر سبب توقع أن تعمل السلامة النفسية على زيادة تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل للمرؤوسين مما يعزز سلوكهم الابتكاري من خلال المشاركة في المهام وسيكونون أكثر تحفيزاً للتحدث. وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات مثل دراسة (Hans, Gupta et al. 2018). (Mo and Shi 2017)،

(Sagnak, Walumbwa and Schaubroeck 2009), (Nemr, Liu et al. 2021).
(and Practice 2017).

تاسعاً: خلاصة النتائج والتوصيات:

تمثل مجال الاهتمام الرئيس في هذا البحث في قياس تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل في ظل توسيط السلامة النفسية في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، ومن خلال تحليل وتفسير بيانات الاستقصاء الموجهة إلى مفردات العينة المستهدفة في هذه المستشفيات والمراكز الطبية؛ مما أمكن تلخيص أهم النتائج العامة التي تم التوصل إليها، وكذلك التوصيات الخاصة بالبحث فيما يلي:

النتائج:

(١) إن نمط ممارسة القيادة الخادمة بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة من خلال آراء المبحوثين من فئة الأطباء وأعضاء هيئة التمريض - مرتفع حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٨٩ و ٤.١٩)، وفقاً لذلك يرى الباحثون أن هذا قد يرجع إلى ارتفاع عرض القادة لمستوى عواطفهم الفعلية بشكل يتفق مع مشاعرهم، وكذلك فإن تقديم الدلائل يرجع إلى معتقدات تتوافق مع تصرفات القادة. وكذلك ارتفاع مستوى إدراك القادة لكيفية تأثير تصرفاتهم في سلوك الآخرين، والسماع المستمر باهتمام لوجهات النظر من جانب المرؤوسين قبل التوصل إلى استنتاج.

(٢) إن السلامة النفسية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة من خلال آراء المبحوثين من فئة الأطباء وأعضاء هيئة التمريض - مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٨)، وفقاً لذلك يرى الباحثون أن هذا قد يرجع إلى الشعور بالقدرة على إظهار الذات وتوظيفها دون خوفٍ من العواقب السلبية على الصورة الذاتية أو المكانة أو المهنة، وكذلك توافر المعايير التنظيمية والعلاقات الشخصية الجيدة بين الأفراد والجماعات، وكذلك توافر حالة بيئية توفر للمرؤوسين قدرًا كافيًا من اليقين والقدرة على التنبؤ ليكونوا مبدعين.

(٣) إن الشغف بالعمل بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة من خلال آراء المبحوثين من فئة الأطباء وأعضاء هيئة التمريض - مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٨)، وفقاً لذلك يرى الباحثون أن هذا قد يرجع إلى وجود ارتباطٍ وثيقٍ

بالدافع لاستثمار الوقت والجهد طوعاً وذلك نظراً لطبيعة المهنة، وكذلك وجود ميل قوي للمرؤوسين نحو المهنة التي يحبونها كثيراً.

(٤) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأخلاقية التالية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين) والسلامة النفسية، وجميعها معنوية عند مستوى ٠.٠٠١... وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة نمط القيادة الأخلاقية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة؛ ارتفع مستوى السلامة النفسية لدى الأطباء وأعضاء هيئة التمريض.

(٥) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأخلاقية التالية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين) والشغف بالعمل، وجميعها معنوية عند مستوى ٠.٠٠١... وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة نمط القيادة الأخلاقية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة؛ زاد الشغف بالعمل لدى الأطباء وأعضاء هيئة التمريض.

(٦) أسهمت السلامة النفسية في تعزيز العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل (عند توسيطها) - أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لأبعاد القيادة الأخلاقية (النزاهة، وضوح الدور، العدالة، القدوة الحسنة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالعاملين) في الشغف بالعمل، وذلك عند توسيط السلامة النفسية.

أبرز التوصيات:

- وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها، يمكن إيجاز أهم توصيات هذا البحث فيما يلي:
 - ضرورة التحسين المستمر لممارسات القيادة الأخلاقية، والتي تتضمن بشكلٍ أساسي ممارسات تعزيز المهارات والدوافع والتمكين، وذلك من خلال ما يلي:
 - ضرورة تحديد مستوى التوجه الأخلاقي لدى القادة والعمل على تحسينه والتصرف وفقاً لما يتوافق معه. وذلك من خلال تبني ثقافة تنظيمية بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة؛ تؤكد على تأصيل القيم والمعايير الأخلاقية والعمل على نشرها وتوضيحها للعاملين كافة. وتشجيع العاملين على السلوك الأخلاقي وتجنب السلوك غير الأخلاقي لأهميته في المؤسسات الصحية.

كما أن هناك ضرورةً لعدم توجيه النقد علناً أو تعمد توجيه الانتقادات المستمرة للمرؤوسين.

- ضرورة وجود دليل إجرائي يوضح ممارسات القيادة الأخلاقية كافة وذلك من أجل نشر ثقافتها بين المديرين على مستوى المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة.

- ضرورة الاهتمام بتحفيز ودعم المرؤوسين، ووضع صندوق للمقترحات والشكاوى؛ للوقوف على ردود أفعال الأطباء وأعضاء هيئة التمريض وذلك من أجل تحسين التواصل والتفاعل معهم بشكلٍ دائم. وكذلك عقد ورش عمل واجتماعات دورية معهم؛ للتعرف على أثر القرارات التي يتم اتخاذها. كما أن هناك ضرورةً لتشكيل لجان داخل المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة؛ لتقييم المديرين باستمرار؛ للوقوف على نقاط الضعف والقوة لديهم، وآليات الاستفادة من هذه النقاط من خلال معالجة نقاط الضعف والعمل على زيادة نقاط القوة.

- وضع معايير موضوعية ومحددة لاختيار القيادات على المستويات الإدارية كافة، بحيث يكون المكون الأخلاقي أساساً لها.

- ضرورة توفير العدالة بين العاملين، وذلك من خلال ترسيخ قواعد معلنة لجميع العاملين كلٌّ حسب اختصاصه، وتوفير عدالة توزيع الأجور من خلال الأجور العادلة بين العاملين في نفس الدرجة الوظيفية وأيضاً العدالة في التعاملات عن طريق وقف المجاملات، وتسوية الشكاوى وسرعة الفصل فيها.

- العمل بمبدأ الإدارة بالقيم، والبعد عن اتخاذ القرارات الفردية، والالتزام بالوعود.

- إن المستوى الحالي للسلامة النفسية للمنظمة هو نتيجة لعدة سنوات من الاستثمار في الموارد البشرية، ووفقاً لهذا المنطق: هناك ضرورة للاهتمام بالتحسين المستمر للسلامة النفسية، وذلك من خلال ما يلي:

- أن يكون المسار المهني للعاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة- متضمناً وجوب حصول العاملين على دورات تدريبية، وأن تقوم بتخصيص بعض الحوافز المادية أو المعنوية للمتدربين الذين يتمتعون بالقيم الأخلاقية.
- الاستفادة من رصيد خبرات الفرد السابقة، وإتقان تلك التجارب الناجحة. وتشجيع فرص التعلم بالإناثة
- الحفاظ على سلامة وأمان البيئة الأخلاقية للمرؤوسين لما لها من انعكاسات على صحتهم النفسية ومشاركاتهم الفعالة.
- ضرورة الاهتمام بالعاملين والاهتمام بمشاركاتهم في صناعة القرار؛ لما له من أثر جيد في جودة حياة العمل داخل المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة.
- الاهتمام بالشغف بالعمل بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة وذلك من خلال:
 - تنمية الثقة بين المرؤوسين وتأسيس العلاقات الإنسانية وخلق نوع من التوازن بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية؛ مما ينعكس على مستوى الارتباط بالعمل.
 - استدامه منح وشكر العاملين لإحساسهم بالسعادة الدائمة؛ مما ينعكس على مستوى الطاقة المتوقدة والإيجابية والقدرة على العمل لديهم.
 - منح المرؤوسين الدعم التنظيمي المستمر من حيث الاستقلالية في أداء أعمالهم وأدوارهم.
 - توفير مناخ عمل ملائم يسهل للعاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة أداء أعمالهم وأدوارهم بفاعلية.
- محددات البحث وتوصياتُ بأبحاثٍ مستقبلية:
 - إضافةً إلى ما تم تناوله في البحث الحالي بالتقصي والتحليل والاستنتاج حول تأثير القيادة الأخلاقية في الشغف بالعمل بتوسيط السلامة النفسية - فإنه يمكن أن يمتد البحث مستقبلاً في مجال القيادة الأخلاقية؛ من خلال توسيط السلامة النفسية في ظل معالجة القضايا التالية:

- تفتح هذه الدراسة مجالاً جديداً تماماً للبحث في القيادة الأخلاقية – قد توسع الدراسات المستقبلية العينة وقاعدة الصناعة وتسهم في تعميم النتائج- مما سترتب عليه ظهور أهمية خاصة لدور السلامة النفسية في الشغف بالعمل.
- قد يكون من المثير للاهتمام دراسة ممارسات أخرى للقيادة الأخلاقية (على سبيل المثال: التوظيف، التدريب، الحوافز، تقييم الأداء، المشاركة، التنقل الوظيفي، الوصف الوظيفي، تصميم العمل، الأمان الوظيفي) على السلامة النفسية. يمكن أن تحلل الأبحاث المستقبلية نماذج أكثر شمولاً؛ تشمل أيضاً الأداء الوظيفي أو الإنتاجية أو الربحية، كمتغيرات تابعة.
- قد يكون من المثير للاهتمام أيضاً دراسة القيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل بتوسيط متغيرات وسيطة أخرى، مثل: رأس المال الفكري، التعلم التنظيمي، مشاركة المعرفة. يمكن أن تحلل الأبحاث المستقبلية نماذج أكثر شمولاً؛ تشمل أيضاً الأداء الوظيفي أو الإنتاجية أو الربحية، كمتغيرات تابعة.
- قد يستكشف البحث المستقبلي أيضاً كيفية تفاعل مرونة نظام الموارد البشرية مع مرونة الأنظمة الفرعية الأخرى، مثل: الإنتاج والتسويق وأنظمة المعلومات، ويؤدي بشكل تآزري إلى مزيدٍ من المرونة التنظيمية، كما يوحي النموذج متعدد المستويات للمرونة التنظيمية، مرونة هذه الأنظمة الفرعية بحيث تتفاعل المنظمة فيما بينها في توليد المرونة التنظيمية الشاملة على سبيل المثال، قد تتطلب الشركات التي تتمتع بمرونة تصنيع أكبر قدرًا من المرونة في المهارة. وقد يكون هذا مجال بحثٍ مثيرًا للاهتمام للغاية للباحثين عبر مختلف تخصصات الإدارة.
- تطبيق البحث الحالي بمتغيراته على المستشفيات كافة والمراكز الطبية الجامعية بالكامل، أو على المستشفيات العامة. وكذا يقترح الباحثون إجراء نفس الدراسة على القطاعات الصحية بالدول العربية.
- اقتصرت الدراسة الحالية على الأطباء وهيئة التمريض بمستشفيات جامعة القاهرة؛ ولذلك، قد تنطبق النتائج فقط على تلك المنظمة وقد لا تكون قابلة للتعميم على جميع المنظمات. وفي وقت إجراء هذا البحث، لم يتم العثور على أي دراسات أخرى تناولت الدور الوسيط للسلامة النفسية في العلاقة بين القيادة

الأخلاقية والشغف بالعمل، وهناك حاجة إلى دراسات مستقبلية لمواصلة
استكشاف كيفية تطوير الشغف وكيف يمكن للقادة التأثير في تطوره.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- المنسي، محمود عبدالعزيز. (٢٠٢٣). "توسيط الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي (دراسة تطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر)". مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا - كلية التجارة ٤٣(٤): ٤٣٦-٤٩٢.
- حسنين، جاد الرب عبدالسميع & عبدالباسط، أسامة هرجة. (٢٠١٨). أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية على أنماط صمت الموظف بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س٣٨، ١٤، ٧٩٩-٨٢٣.
- محمد، الحميدي الضيدان. (٢٠٢٠). النمذجة البنائية السببية للعلاقة بين الشغف والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية وبعض المتغيرات لدى طلبة جامعة المجمعة. مجلة العلوم الإنسانية، ٧٤، ٦٩ - ٩١.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmad, I., Gao, Y., Su, F., & Khan, M. K. (2023). Linking ethical leadership to followers' innovative work behavior in Pakistan: the vital roles of psychological safety and proactive personality. *European Journal of Innovation Management*, 26(3), 755-772.
- Androniceanu, A., & Tvaronavičienė, M. (2019). Developing a holistic system for social assistance services based on effective and sustainable partnerships. *Administratie si Management Public*, 33, 103-118.
- Bahadori, M., Ghasemi, M., Hasanpoor, E., Hosseini, S. M., & Alimohammadzadeh, K. (2021). The influence of ethical leadership on the organizational commitment in fire organizations. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 145-156.
- Balon, S., Lecoq, J., & Rimé, B. (2013). Passion and personality: Is passionate behaviour a function of personality?. *European Review of Applied Psychology*, 63(1), 59-65.

- Bedradina, G., & Nezdoyminov, S. (2019). Measuring the quality of the tourism product in the tour operator business. *Montenegrin Journal of Economics*, 15(2), 81-93.
- Binyamin, G., Friedman, A., & Carmeli, A. (2018). Reciprocal care in hierarchical exchange: Implications for psychological safety and innovative behaviors at work. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 12(1), 79.
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business ethics quarterly*, 20(4), 583-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Chen, P., Lee, F., & Lim, S. (2020). Loving thy work: Developing a measure of work passion. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 140-158.
- Chen, X. P., Liu, D., & He, W. (2015). Does passion fuel entrepreneurship and job creativity? A review and preview of passion research. *The Oxford handbook of creativity, innovation and entrepreneurship*, 159-175.
- Cuellar, A., Krist, A. H., Nichols, L. M., & Kuzel, A. J. (2018). Effect of practice ownership on work environment, learning culture, psychological safety, and burnout. *The Annals of Family Medicine*, 16(Suppl 1), S44-S51.
- De Clercq, D., Honig, B., & Martin, B. (2013). The roles of learning orientation and passion for work in the formation of entrepreneurial intention. *International small business journal*, 31(6), 652-676.
- De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility,

- top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The leadership quarterly*, 19(3), 297-311.
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
 - Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 23-43.
 - Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.
 - Elsayed, A. M., Zhao, B., Goda, A. E. M., & Elsetouhi, A. M. (2023). The role of error risk taking and perceived organizational innovation climate in the relationship between perceived psychological safety and innovative work behavior: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 14, 1042911.
 - Erkutlu, H., & Chafra, J. (2016). Benevolent leadership and psychological well-being: The moderating effects of psychological safety and psychological contract breach. *Leadership & organization development journal*, 37(3), 369-386.
 - Forest, J., Mageau, G. A., Crevier-Braud, L., Bergeron, É., Dubreuil, P., & Lavigne, G. L. (2012). Harmonious passion as an explanation of the relation between signature strengths' use and well-being at work: Test of an intervention program. *Human relations*, 65(9), 1233-1252.
 - Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta - analytic review and extension. *Personnel psychology*, 70(1), 113-165.
 - Gong, Y., Cheung, S. Y., Wang, M., & Huang, J. C. (2012). Unfolding the proactive process for creativity: Integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *Journal of management*, 38(5), 1611-1633.
 - Hans, S., & Gupta, R. (2018). Job characteristics affect shared leadership: The moderating effect of psychological safety and perceived self-efficacy. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 730-744.

- Hao, P., He, W., & Long, L. R. (2018). Why and when empowering leadership has different effects on employee work performance: The pivotal roles of passion for work and role breadth self-efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 85-100.
- Hassan, S. (2013). The importance of role clarification in workgroups: Effects on perceived role clarity, work satisfaction, and turnover rates. *Public administration review*, 73(5), 716-725.
- Higgins, M., Ishimaru, A., Holcombe, R., & Fowler, A. (2012). Examining organizational learning in schools: The role of psychological safety, experimentation, and leadership that reinforces learning. *Journal of Educational Change*, 13, 67-94.
- Hirak, R., Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012). Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23(1), 107-117.
- Ho, V. T., Wong, S. S., & Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.
- Houliort, N., Vallerand, R. J., & Koestner, R. (2013). On the organizational and interpersonal determinants of passion. Manuscript in preparation.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., Nasim, A., & Khan, S. A. R. (2020). A moderated-mediation analysis of psychological empowerment: Sustainable leadership and sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*, 262, 121429.
- Jalali, Z., & Heidari, A. (2016). The relationship between happiness, subjective well-being, creativity and job performance of primary school teachers in Ramhormoz city. *International Education Studies*, 9(6), 45-52.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and

validation of a multidimensional measure. The leadership quarterly, 22(1), 51-69.

- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(6), 785-804.
- Korcsmáros, E., & Šimova, M. (2018). Factors affecting the business environment of SMEs in Nitra region in Slovakia. *Oeconomia Copernicana*, 9(2), 309-331.
- Li, J., Wu, L. Z., Liu, D., Kwan, H. K., & Liu, J. (2014). Insiders maintain voice: A psychological safety model of organizational politics. *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 853-874.
- Liu, S. M., Liao, J. Q., & Wei, H. (2015). Authentic leadership and whistleblowing: Mediating roles of psychological safety and personal identification. *Journal of Business Ethics*, 131, 107-119.
- Liu, W., Zhang, P., Liao, J., Hao, P., & Mao, J. (2016). Abusive supervision and employee creativity: The mediating role of psychological safety and organizational identification. *Management Decision*, 54(1), 130-147.
- Loi, R., Lam, L. W., & Chan, K. W. (2012). Coping with job insecurity: The role of procedural justice, ethical leadership and power distance orientation. *Journal of Business Ethics*, 108, 361-372.
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of management journal*, 55(1), 151-171.
- Men, C., Fong, P. S., Huo, W., Zhong, J., Jia, R., & Luo, J. (2020). Ethical leadership and knowledge hiding: a moderated mediation model of psychological safety and mastery climate. *Journal of Business Ethics*, 166, 461-472.
- Mikalauskiene, A., Narutaviciute-Cikanauske, R., Sarkiunaite, I., Streimikiene, D., & Zlateva, R. (2018). Social aspect of sustainable

development: Issues of poverty and food shortage. Montenegrin journal of Economics, 14(2), 59-78.

- Mo, S., & Shi, J. (2017). Linking ethical leadership to employee burnout, workplace deviance and performance: Testing the mediating roles of trust in leader and surface acting. *Journal of Business Ethics*, 144, 293-303.
- Nemr, M. A. A., & Liu, Y. (2021). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1865860.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human resource management review*, 27(3), 521-535.
- Ning, L. I., & Jin, Y. A. N. (2009). The effects of trust climate on individual performance. *Frontiers of Business Research in China*, 3(1), 27-49.
- Opoku, M. A., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2020). Psychological safety in Ghana: empirical analyses of antecedents and consequences. *International journal of environmental research and public health*, 17(1), 214.
- Quade, M. J., Perry, S. J., & Hunter, E. M. (2019). Boundary conditions of ethical leadership: Exploring supervisor-induced and job hindrance stress as potential inhibitors. *Journal of Business Ethics*, 158, 1165-1184.
- Resick, C. J., Hargis, M. B., Shao, P., & Dust, S. B. (2013). Ethical leadership, moral equity judgments, and discretionary workplace behavior. *Human relations*, 66(7), 951-972.
- Robertson, J. L., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro - environmental behaviors. *Journal of organizational behavior*, 34(2), 176-194.
- Sagnak, M. (2017). Ethical Leadership and Teachers' Voice Behavior: The Mediating Roles of Ethical Culture and Psychological Safety. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(4), 1101-1117.

- Schepers, J., de Jong, A., Wetzels, M., & de Ruyter, K. (2008). Psychological safety and social support in groupware adoption: A multi-level assessment in education. *Computers & Education*, 51(2), 757-775.
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2015). Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate. *Journal of business ethics*, 129, 43-57.
- Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California management review*, 42(4), 128-142.
- Tu, Y., & Lu, X. (2016). Do ethical leaders give followers the confidence to go the extra mile? The moderating role of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 135, 129-144.
- Vallerand, R. J., Paquet, Y., Philippe, F. L., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work in burnout: A process model. *Journal of personality*, 78(1), 289-312.
- Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261.
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of applied psychology*, 94(5), 1275.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K., & Chen, H. (2010). Exploring the role of psychological safety in promoting the intention to continue sharing knowledge in virtual communities. *International Journal of Information Management*, 30(5), 425-436.
- Zigarmi, D. R. E. A., & Roberts, T. P. (2012). Leader values as predictors of employee affect and work passion intentions. *Journal of Modern Economy and Management*, 1(1), 1-28.
- Zito, M., & Colombo, L. (2017). The Italian version of the Passion for Work Scale: First psychometric evaluations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(1), 47-53.