

دور القيادة الاخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي (دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة)

هبة عبد السلام عبد الرحمن علي *

* هبة عبد السلام عبد الرحمن علي : طالبة ماجستير بقسم إدارة الاعمال – كلية التجارة – جامعة المنوفية ، وتمثل اهتماماتها البحثية الحالية في مجال إدارة الموارد البشرية .

Email: bintelghrabawe@gmail.com

ملخص الدراسة :

هدف هذا البحث هو تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة الي المواطن المصري في القطاع الصحي ، حيث يعتبر القطاع الصحي من أهم القطاعات في هذه الفترة وهذا لم يكن علي مستوي المجتمع المصري فحسب بل علي مستوي العالم بأكمله ولرفع مستوي تقديم الخدمات الصحية للمواطنين تهدف الدراسة الي قياس دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي وذلك بالتطبيق علي المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة ولتحقيق هدف البحث تم تصميم قائمة إستقصاء وزعت علي العاملين ببعض المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة وقد تمثلت الفئة المستهدفة من البحث (أطباء - أعضاء هيئة التمريض - وكذلك ايضاً الإداريين) ولقد بلغ حجم عدد المستقصي منهم ٤٥٠ ، وتم تحليل البيانات الأولية بإستخدام البرنامج الاحصائي Spss وتوصلت النتائج الي أن القيادة الأخلاقية تؤثر تأثير إيجابي معنوي علي الاستغراق الوظيفي.

Abstract

The purpose of this research is the improvement of health service quality provided to the Egyptian citizen in the health sector. The health sector is currently considered as one of the most important sectors. And this doesn't only imply on the Egyptian society, but also on the whole world. In order to improve the quality of health services provided to the citizens, this study aims to measure the role ethical leadership in developing job involvement applying on public and private hospitals in Cairo governorate. To achieve the research objective, a questionnaire was designed and distributed among workers in a number of public and private hospitals in Cairo governorate. The target population of this research consisted of doctors, nursing staff, and also administrative staff. The sample size was roughly 450, primary data were analyzed using SPSS software program. Final results revealed that ethical leadership positively and significantly affect job involvement.

١/ مقدمة :

يعد مفهوم القيادة الأخلاقية مفهوماً حديثاً نسبياً في أدبيات القيادة ، وتعني القيادة الأخلاقية مراعاة المبادئ والقيم الأخلاقية أثناء مراحل العملية القيادية وبعدها ، ولقد اهتم الفكر الإداري الحديث بقضية القيادة الأخلاقية وأدركت الكثير من المنظمات أنه ليس هناك تعارض بين الربحية وأخلاقيات العمل حيث أن الإدارة في كثير من المنظمات تنبعت إلى أن الأخلاقيات الإدارية الحسنة تعد من الأصول الرئيسية في المنظمة (نجم عبود، ٢٠٠٦) ، ويجب أن يوضع لكل مهنة أخلاقيات تحكمها وتضبط مسيرة العاملين فيها سواء أكان هذا العمل ميدانياً أو حرفياً أو مكتبياً أو إدارياً أو تطوعياً وذلك ليقوم كل عامل وموظف ومسؤول بدوره المطلوب منه علي أمثل وجه (الغامدي ، ٢٠١٠) ، ويتطلب هذا الامر ضرورة أن يتسم القادة بالاخلاق حتي يصبحوا قادرين علي خلق المنظمات الاثيرة لدي العاملين ، ونظراً للتحديات التي تواجه القادة في هذا القرن وتتمثل في كيفية خلق منظمات عمل صحية أو نموذجية وهي تلك التي تشعر الافراد بادميتهم فيها وتشبع احتياجاتهم الإنسانية كما تساهم بل تدعم من قدراتهم علي التكيف مع وظائفهم خصوصاً أن مثل هذا النمط من المنظمات قادر علي مساعدة أفرادها علي مواجهة الضغوط ، كما يجعلهم أكثر إدراكاً لجودة حياتهم الوظيفية وأكثر نشاطاً ، وأيضاً قادر علي تحقيق التوازن بين حياة الافراد الخاصة والعملية (Kets de Vries , 2001) .

في هذا العصر السريع تتعاظم التوجهات نحو العولمة لذلك تشهد نظريات الإدارة التقليدية تغييراً سريعاً جداً وعلي الرغم من تزايد استخدام التكنولوجيا الا ان الطلب علي المهارات البشرية لا يزال في مستوي كبير وجدير بالاهتمام والسبب في ذلك ان الافراد لهم الأثر الكبير في نجاح المنظمات ويعد الاستغراق الوظيفي من الموضوعات الهامة والجوهرية التي حظت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين ، كونه يعلب دوراً محورياً في تحقيق أهداف المنظمة وهو أيضاً من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية ، وتعود أهمية لفهم السلوك التنظيمي للأفراد داخل بيئة العمل ، وعلي ضوء ذلك يمكن القول أن الاستغراق الوظيفي كلما تعاظمت درجته ، تعاظمت فعالية المنظمة ويعتبر الاستغراق الوظيفي هو القاعدة الأساسية لبناء ميزة تنافسية في سوق العمل ولهذا الأسباب يمكن اعتبار الاستغراق الوظيفي واحد من العوامل المهمة جداً التي تلعب دوراً رئيسياً وحاسماً في الأداء العام للمنظمة (المغربي ، ٢٠٠٤ ، شيلان، ٢٠١٣).

وإنطلاقاً من كل ما ورد سابقاً يمكن القول أن الالتزام بالقيادة الأخلاقية يؤدي الي تنمية الاستغراق الوظيفي لدي العاملين بالمنظمات التي يعملون بها وهذا يؤدي الي خلق مناخ تنظيمي ملائم يدعم أهداف المنظمه وبالتالي تستهدف الدراسة الحالية التعرف علي طبيعة العلاقة بين القيادة الاخلاقية كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي كمتغير تابع وذلك بالتطبيق علي بعض المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة .

٢/ مفاهيم البحث :

١/٢ القيادة الأخلاقية :

ويري (Brown et al ., 2005) أن القيادة الأخلاقية تعبر عن قدرة القيادات الإدارية علي إبداء تصرفات أخلاقية ملائمة معيارياً من خلال الأفعال والعلاقات الشخصية وتشجيع المرؤوسين علي هذه التصرفات عن طريق التواصل الثنائي واتخاذ القرارات .
وأما عن وجهة نظر (Resick et al , 2006) فقال أن القيادة الأخلاقية عبر الثقافات المختلفة بأنها تشير بشكل مختصر إلي القيادة التي تحترم حقوق وكرامة الآخرين ، وتتميز بأربعة أبعاد رئيسية مقبولة علي مستوي العالم وهي النزاهة والإيثار والتحفيز الجماعي والتشجيع الجماعي .
أما (Trevino et , al , 2000) فقد رأي القادة الاخلاقيين بأنهن أشخاص يتميزون بالمصادقية والموثوقية والعدالة ويتخذون قراراتهم وفقاً للمبادئ والقيم الملائمة اخلاقياً كما يحرصون علي إبداء وتوضيح السلوكيات الأخلاقية في حياتهم الشخصية والمهنية بالإضافة الي اهتمامهم بمصالح كافة المرؤوسين بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة .

كما يري (الطراونة، ٢٠١٢) فن التأثير في المرؤوسين ولعل أبلغ أنواع التأثير ذلك الذي يحول فيه القائد قيم الاتباع ومعتقداتهم لتكون منسجمة مع ما ينادي به من مفاهيم وفكر وعندها يكون الافراد تحت تأثير داخلي يدفعهم العمل دون تردد أو انتظار توجيه ومراقبه من القائد .

كما عرف (مرزوق، ٢٠١٥) القيادة الأخلاقية بأنها عملية تأثير في سلوك واتجاهات المرؤوسين من خلال السمات الشخصية للقائد ودوره كمدير أخلاقي لتحقيق أهداف محدد .

وقد أشار (أكريم ، ٢٠١٢) إلي القيادة الأخلاقية علي أنها عملية تأثير يمارسها القادة الإداريون لحث الآخرين علي تحقيق الأهداف المنشودة ، من خلال الالتزام بسلوكيات تتميز بسمات أخلاقية مثل (المصادقية ، الأمانة ، العدالة ، الإيثار ، والتسامح) بالإضافة إلي تشجيع السلوكيات الأخلاقية بين العاملين عن طريق (مناقشة القضايا الأخلاقية ، توضيح التوقعات

الأخلاقية ، اتخاذ القرارات الإدارية ، ودعم المعايير الأخلاقية) قاصدين بذلك تعديل وتحسين وتعزيز السلوكيات الأخلاقية في العمل.

ويري (mayer ,and, gavin 2005) أن القيادة الأخلاقية هي قوة تحمل القادة مسؤولية التصرف بصورة أخلاقية .

بينما عرف (الطراونة ، ٢٠١٠) القيادة الأخلاقية بأنها عملية التأثير في الأتباع لتحقيق الكفاءة والفعالية وإيجاد مناخ تنظيمي منتج يسوده التعامل ضمن إطار أخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة .

ويري (جاد الرب، ٢٠١٠) أن القيادة الأخلاقية تعد نوعاً آخرًا من الأشكال التنظيمية فوصف الأهداف من جانب القيادة الإدارية الأخلاقية وصناعتها وتوضيحها هو نوع من الشكل الضمني للأخلاقيات والتي يمكن استخلاصها من كل قرار اداري ويمكن تشكيل هذا من خلال المبادئ الأخلاقية التي تحكم صناعة واتخاذ القرار في المنظمات .

ولقد عرفت الباحثة القيادة الأخلاقية بأنها فن التأثير في الأتباع وذلك من خلال التزام القائد بسلوكيات أخلاقية مثل (العدالة ، مشاركة السلطة ، توضيح الدور ، النزاهة ، وغيرها من السلوكيات الأخلاقية) حتي تتسجم أفعال واقوال القائد معاً .

٢/٢ الاستغراق الوظيفي :

والمقصود بالاستغراق الوظيفي ، درجة الارتباط بالعمل ، بحيث يكون منهمكا فيه بجديه والعمل الذي يكون انهماكه واندماجه عاليا في عمله يؤدي مختلف الفعاليات والأنشطة التي يتضمنها عمله بجد ونشاط واندفاع إذ يرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا ، ويتأثر الاستغراق الوظيفي بالعديد من المؤثرات ، منها المستوى العاطفي ، ويتضح ذلك من خلال الآثار الإيجابية علي الفرد (مجال السعادة والرضا والتقدير العالي للذات) ، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوي الاستغراق الوظيفي ، فيتضح التأثير السلبي علي مشاعر الفرد العامل - الموظف (القلق ، والضيق والكأبة والاحساس باليأس) والاستغراق الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وتقديره لذاته. (المغربي ، ٢٠٠٤) .

وقد ذكر (الزناتي ، ١٩٩٧) أن الاستغراق في العمل يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته .

وهناك من يرى أن الاستغراق الوظيفي هو الدرجة التي تكون حاله الوظيفة الكلية فيها مهمه ومصدرا في إشباع الحاجات الأساسية (Dubin 1956) .

وكذلك أيضاً يري (العبادي والجاف ، ٢٠١٢) أن الافراد الذين يستغرقون في العمل هم أفراد إيجابيون ومهتمون ومتحمسون في وظائفهم وعلي استعداد دائم للعمل بجهد إضافي لتنفيذ الأعمال علي أفضل وجه وبكامل قدراتهم .

ومن ناحيه أخرى أشار الباحثان (saleh & Hosek ,1976) إلي أن الاستغراق الوظيفي درجه تطابق الشخص مع ومشاركته في ذلك العمل بنشاط وينظر إلي أدائه في العمل بأنه مهم لقيمه الذاتية لذلك فهو مفهوم معقد مبني علي الادراك ، والفعل ، والشعور .

ولكن (العابدي ، ٢٠١٢) عرف الاستغراق الوظيفي وقال أنه الاتجاه الشعوري الإيجابي للعاملين في تحقيق أهداف المنظمة وقيمتها .

وترى (عبد الغني، ٢٠١٢) أن الاستغراق الوظيفي يعبر عن مستوي اندماج الفرد في عمله . وترى (قاسم ، ٢٠١٢) أن الاستغراق في العمل هو عمليه مشاركته الفرد في وظيفته والتي تستوعب كل طاقته من اجل تحقيق أهداف الفرد وشعوره بكونه مساهما فعالا ومشاركا في اتخاذ القرارات التي تعم وظيفته .

بينما أشار (شيلان، ٢٠١٣) إلي أن الاستغراق الوظيفي يعني الاندماج الداخلي للفرد في العمل أو التطابق النفسي مع العمل اي الدرجة التي يكون الوضع الوظيفي هو المحور والمركز للشخص وهويته .

ولقد عرفه أيضاً (Sakovska , 2012) أنه تركيبه من المكونات السلوكية والشعورية مرتبطة بأداء الدور للأفراد العاملين .

بينما رأي (Brown ,1996) أن من المنظور النظمي أصبح ينظر إلي الاستغراق الوظيفي بأنه هو الاساس لإنشاء وترسيخ الميزة التنافسية في الاسواق التجارية . أما من منظور الفرد فأصبح ينظر الي الاستغراق الوظيفي أنه مفتاح الرضا الوظيفي والنمو الشخصي ضمن ساحه أو مجال العمل بالإضافة الي السلوك النابع من الدافعية والهدف ، كذلك وقد يتأثر الاستغراق الوظيفي بالعديد من المؤثرات ، منها المستوي العاطفي ، ويتضح ذلك من خلال الاثار الإيجابية علي الفرد (مجال السعادة والرضا والتقدير العالي للذات) وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوي الاستغراق الوظيفي ، فيصبح التأثير السلبي علي مشاعر الفرد العامل (القلق ، والضيق والكآبة والإحساس باليأس) (ورد في المغربي ، ٢٠٠٤) .

ولقد تبنت الباحثة مفهوم (الزناتي ، ١٩٩٧) للاستغراق الوظيفي والذي نص علي أن الاستغراق في الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته .

ويمكن القول أن الاستغراق الوظيفي كمفهوم يعبر بصورة عامه عن مدي أهميه الوظيفة في حياه الفرد من جهة ومدي استعداد الفرد للحفاظ علي تلك الوظيفة وبذل أقصى الجهود للوفاء بمتطلبات الوظيفة من جهة أخرى فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو يكون مهتما بعمله لذلك نلاحظ الافراد ذوي المستوي العالي من الاستغراق الوظيفي يهتمون بشكل صادق وحققي بأعمالهم بكفاءة أعلى وبإنتاجيه أكبر ووضع أغلب جهودهم في عملهم وبالتالي يبذلون أعلى مستويات الاداء ويمكن توضيح أهم الشروط الأساسية لتحقيق الاستغراق الوظيفي لدي الفرد .

٣/ الدراسات السابقة :

تتناول الباحثة في هذا الجزء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي يمكن تصنيفها على النحو التالي :-

دراسات متعلقة بالقيادة الأخلاقية .

دراسات متعلقة بالاستغراق الوظيفي.

دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي.

وفيما يلي عرض تلك الدراسات :

١/٣ دراسات متعلقة بالقيادة الاخلاقية .

لقد تناولت دراسة (Linda Trevion et al,2000) لقد هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي الكيفية التي يقوم بها ديري الإدارة العليا بتطوير سمعة القيادة الأخلاقية وذلك من خلال اجراء ٤٠ مقابلة منتظمة منهم ٢٠ أجريت مع مدير الإدارة العليا و ٢٠ اخري مع مسؤولي الأخلاقيات في عدد من الشركات الامريكية وكان من أهم نتائج الدراسة أن اغلب مديري الإدارة العليا فشلوا في جعل الآخرين يدركوا سلوكيات القيادة الأخلاقية ولخصت الدراسة في أن كون القائد أخلاقياً يتطلب تطوير سمعة القيادة الأخلاقية وتطوير هذه السمعة قائم علي كيفية إدراك الآخرين للقائد والذي يعتمد علي بُعدين هما الشخص الأخلاقي والمدير الأخلاقي.

بينما أوضحت دراسة (Rooplekha , and , Damodar 2004) التي هدفت الي اختبار مقياس القيادة الأخلاقية المكون من ٢٢ عنصراً من عناصر القيادة الأخلاقية وذلك بمقارنة تقييم

المدرين العاملين بقطاع التصنيع العام والخاص بشرق الهند ، ولقد تمت الدراسة علي عينة قدرها ١٥٢ مديراً من القطاع الخاص و١٨٨ من القطاع العام ، وتم تطوير مقياس للقيادة الأخلاقية علي أساس البيانات المتجمعة من التابعين حول إدراكهم لمشرفيهم المباشرين ودعمت نتائج فرضية الدراسة بان الناس يميلون الي تقييم أنفسهم بشكل أفضل من ناحية الصفات الإيجابية وطبقاً لصفات المشاركين أظهرت نتائج الدراسة أن القادة في القطاع الخاص أكثر أخلاقية من نظيرهم بالقطاع العام كما أظهرت أيضاً نتائج الدراسة أن تمكين العاملين بُعد مهم في القيادة الأخلاقية كما أن نزاهة القائد والتحفيز معاً تُعد من الابعاد التي تعكس ميل القائد نحو الايثار .

ثم أكدت دراسة (Michael Brown et al, 2005) والتي اقترحت نظرية التعلم الاجتماعي كقاعدة نظرية لفهم القيادة الأخلاقية وقامت بإجراء الدراسة علي عينة قدرها ٩٨٠ مشاركاً من قطاع الخدمات المالية وطلبة الدراسات العليا ، وقامت الدراسة بتقديم تعريف للقيادة الأخلاقية من خلال سبع دراسات متداخلة ولقد تم التأكد من صلاحية وأهمية هذا التعريف وذلك من خلال تطوير مقياس للقيادة الأخلاقية ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية ترتبط ارتباطاً إيجابياً مع صدق القائد وسلوك الاهتمام وبُعد العدالة وبُعد التأثير المثالي للقيادة الأخلاقية مبنياً علي أساس نظرية التعليم الاجتماعي .

وتناولت دراسة (Avey et al , 2012) العلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من صوت العاملين والملكية النفسية والرفاهية النفسية والرضا الوظيفي للعاملين كما تناولت دور صوت العاملين كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية و الرضا الوظيفي ولك بالتطبيق علي عينة مكونة من ٨٤٥ من العاملين البالغين في العديد من المنظمات من خريجي كبرى الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية وأسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وكل من صوت العاملين و الملكية النفسية و الرفاهية النفسية و الرضا الوظيفي ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرفاهية النفسية وصوت العاملين .

وقد استهدفت دراسة (فريج ، ٢٠١٢) التوصل إلى نتائج أكثر واقعية فيما يتعلق باثر الاختلافات الثقافية على سلوكيات القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمال في الشركات متعددة الجنسيات وقد أثبتت دراستها أنه بالرغم من الاختلافات الثقافية بين الدول إلا أن سلوكيات القيادة الأخلاقية من حيث (العدل - التوجه الأخلاقي - التوجه نحو المرؤوسين - النزاهة - توضيح الدور) تلعب دوراً كبيراً في تحقيق النجاح و التميز التنظيمي كما أن نتائج الدراسة الحالية بما أكدته من أن ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية تعدل من العلاقة بين الاختلافات الثقافية وإدراك

العامل لجودة حياة العمل وقد تم اجراء الدراسة علي عينه قدرها ٤٠٠مفرده من العاملين ب٦ شركات متعددة الجنسيات .

في حين أنه استهدفت دراسة (Ike E. Onyishi,2020) في التعرف علي الثقة في القائد كمسار بين القيادة الأخلاقية والامتثال للسلامة وتعتمد هذه الدراسة على الأبحاث المزدهرة في مجال القيادة ونتائج الموظف وتوسعها من خلال التحقيق ليس فقط في العلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية والامتثال للسلامة ولكن أيضاً في دمج الثقة في القائد كوسيط لهذه العلاقة وعلى الرغم من أن عددًا كبيرًا من الدراسات قد أثبت الدور المهم للقيادة في السلامة بمكان العمل ، يبدو أن الباحثين لم يفكروا بعد في الدور الذي يمكن أن تلعبه الثقة في القادة لمعالجة هذا الخلل ، وتهدف هذه الدراسة إلى التحقيق من العلاقة بين القيادة الأخلاقية والامتثال للسلامة مع الثقة في القائد كوسيط ولتحقيق الدراسة أهدافها تم استخدام عينه مكونه من ٢٣٧ مفردة ولقد تم جمع البيانات من داخل منظمات الرعاية الصحية في عدد قليل من المواقع في نيجيريا ، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج بما يتجاوز العينة الحالية ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية مرتبطة بشكل إيجابي بالثقة في القائد بالامتثال للسلامة بالإضافة إلى ذلك ، كانت الثقة في القائد مرتبطة بشكل إيجابي بالامتثال للسلامة وتوسعت أيضاً في العلاقة الإيجابية بين القيادة الأخلاقية والامتثال للسلامة وتشير النتائج أيضاً إلى أن القيادة الأخلاقية قد لا تكون فعالة بشكل مباشر في تحسين امتثال السلامة للممرضات المرؤوسين ما لم يتم تطور العلاقة بين القائد والمرؤوسين لتكون العلاقة قائمة على الثقة بين القائد والمرؤوسين .

في حين أوضحت دراسة (Zhou Hao, and, Others,2020) والتي تهدف الي معرفة تأثير القيادة الأخلاقية كمخفف للإرهاق العاطفي لموظفي خدمة الخطوط الأمامية في مطار في الصين وعبر الدراسة الميدانية تمت الاعتماد على عينة قوامها ٤٦٠ موظف من الخطوط الأمامية في مطار في الصين وأثبتت الدراسة أن الإرهاق العاطفي يرتبط بشدة بالاكتئاب علاوة على ذلك فإن الإرهاق العاطفي لموظفي الخدمة في الخطوط الأمامية في مطار الصين يُنظر إليه باستمرار على أنه يؤدي إلى ضعف أداء خدمة العملاء وبالتالي ، كان من المفيد استكشاف طرق لتقليل الإرهاق العاطفي لموظفي الخدمة في الخطوط الأمامية في مطار الصين ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية هي طريقة الفعالة للتخفيف من انفعالات موظفي الخدمة في الخطوط الأمامية في مطار الصين و لتحقيق أفضل خدمة للعملاء تحت الدراسة الي أن تستكشف الأبحاث المستقبلية طرقاً للتخفيف من الإرهاق العاطفي للموظفين .

٢/٣ دراسات متعلقة بالاستغراق الوظيفي

أما دراسة (المغربي ، ٢٠٠٤) جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي توصيف الدراسة وهدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على طبيعة جودة حياة العمل وبيان أثرها على الاستغراق في العمل للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة ، و لتحقيق هذا الهدف قام الباحث بصياغة مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت في التعرف على مستوى جودة حياة العمل بالمراكز الطبية المتخصصة و تحديد درجة التباين و الاختلاف فيما بين آراء فئات الإداريين و الأطباء و الفنيين حول تلك العوامل هي تحديد أثر جودة حياة العمل في تنمية الاستغراق في العمل للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة واستخلاص بعض النتائج وتقدم ببعض التوصيات و المقترحات التي تسهم في بيان شكل العلاقة بين عوامل جودة حياة العمل و الاستغراق في العمل في المراكز الطبية ، وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من العاملين بالمراكز الطبية المتخصصة وعبر تحديد ستة أبعاد رئيسية لجودة حياة العمل تمثلت في ظروف بيئة العمل المعنوية وخصائص الوظيفة والأجور و المكافأة وجماعة العمل وأسلوب الرئيس في الإشراف ثم انتهى الباحث إلى عدة نتائج كان أهمها أن جودة حياة العمل تؤثر على الاستغراق في العمل للعاملين بالمراكز الطبية المتخصصة التابعة لجامعة المنصورة .

وقد تناولت دراسة (Hao, Cheng et.al., ٢٠٠٩) العوامل الحاسمة للاستغراق الوظيفي لموظفي الخدمات المالية بعد أزمة تسونامي المالية بالتطبيق علي تايوان كأحد الاسواق النامية . وتناول هذه الدراسة تحديد العوامل المؤثرة للاستغراق في العمل للموظفين بقطاع الخدمات المالية في تايوان بعد أزمة تسونامي والمعاناة الشديدة التي تعرضت لها الشركات المالية وقد اشتملت الدراسة علي عينة قوامها ٣٤٥ موظفا يعملون ببنوك وشركات تأمين بتايوان . ومن أهم ما توصلت اليه الدراسة وجود ارتباط معنوي موجب بين الاستغراق في العمل وكل من الدعم التنظيمي المدرك والعلاقة بالزملاء وشبكة العلاقات الخاصة . وأيضا أن الترتيب التنازلي للعوامل محل البحث وفقاً لدرجة تأثيرها علي الاستغراق في العمل هو : الدعم التنظيمي المدرك يليه العلاقة بزملاء العمل ثم شبكة العلاقات الخاصة .وجود تأثير معنوي لاختلاف مستوي التعليم علي الاستغراق في العمل فالحاصلون علي مؤهلات من المدارس العليا كانوا أكثر استغراقاً من الحاصلين علي مؤهلات جامعية مما يعني انه كلما زاد مستوي التعليم انخفضت درجة الاستغراق في العمل.

كما اهتمت دراسة (عبدالصمد ، ٢٠١١) على أثر التكيف التنظيمي على الاستغراق الوظيفي وذلك بالتطبيق على قطاع الفنادق وقد اشتملت الدراسة على عينة قوامها ٣٥٠ مفردة من حديثي التخرج بعد استلامهم العمل مباشرة في عدد من المنظمات المختلفة [بنوك - خدمات مالية - محاسبة - تأمين - صناعة أدوية -إلخ] وغيرها من مجالات التصنيع الأخرى . هذا وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين الأساليب الستة للتكيف المؤسسي [الجماعي - الرسمي - المنتظم - الثابت - المتصل - الشخصي] وكل من غموض الدور وصراع الدور وأعراض الضغوط والنية لترك العمل ، بينما ارتبطت تلك الأساليب إيجابيًا بكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والهوية التنظيمية والأداء وذلك بعد أربعة أشهر وكذلك بعد عشرة أشهر من استلام العمل كما توصلت الدراسة إلى أن خمسة من أساليب التكيف المؤسسي (باستثناء الأسلوب الشخصي لم تكن علاقته ذات دلالة إحصائية) ترتبط بإبداع الدور الفعلي و المرغوب بعد أربعة أشهر من استلام العمل و بإبداع الدور الفعلي بعد عشرة أشهر من استلام العمل .

كما تناولت دراسة (ماضي ، ٢٠١٥) الي التعرف علي أثر الدعم التنظيمي علي تنمية الاستغراق الوظيفي لدي العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الاقليمي و البحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي . إضافة إلي تقديم بعض التوصيات و التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا من الدرجة الوظيفية العاشرة إلي الدرجة الوظيفية العشرين حيث بلغ العدد الإجمالي ٣٢٧ عامل و قد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت ٢٧٠ عامل أي بنسبة ٨٢,٥٢% من مجتمع الدراسة و قد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات تكونت الاستبانة من جزأين حيث تم تخصيص الجزء الأول للمعلومات الشخصية للموظف بينما تناول الجزء الثاني محورين الأول هو الدعم التنظيمي ويضم أربع مجالات و هي(العدالة التنظيمية ، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين ، المشاركة في اتخاذ القرار وتأكيد الذات لدي العاملين) و المحور الثاني هو الاستغراق الوظيفي وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي و تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي الأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معًا وتعزى إلى الدائرة التي يعمل بها الموظف وإلى سنوات الخبرة فقط . وأوصى الباحث في دراسته بضرورة مراجعة وكالة الغوث لوسائل الدعم التنظيمي المتبعة حاليًا في تعزيز الموظفين من خلال مراجعة نظام الأجور

والمكافأة وضرورة اشتراك العاملين في اتخاذ القرارات بشكل أكبر وتنظيم وتوفير متطلبات الاستقرار الوظيفي وزيادة رفاة الموظفين وتدريب القادة والمدراء على تعزيز العلاقة بينهم وبين المرؤوسين. اهتمت دراسة (الشنطي ، ٢٠١٥) الي التعرف علي درجة توافر أبعاد الهياكل التنظيمي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة و قياس مستوى الأداء الوظيفي وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين ابعاد الهيكل التنظيمي (المركزية -الرسمية - التخصص) و الأداء الوظيفي . بالإضافة إلي التحقيق من تأثير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي و الأداء الوظيفي . ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة بالاعتماد علي الدراسات السابقة وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) موظفا من شاغلي الوظائف الإشرافية حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الميسرة وكانت نسبة الاستجابة (٨٥%) وقد لخصت الدراسة إلي أن مستوى الأداء الوظيفي كان متوسطا ومستوي توافر أبعاد الهياكل التنظيمية مرتفعا و أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية دالة إحصائيا بين أبعاد الهيكل التنظيمي و الأداء الوظيفي . علاوة علي ذلك كشفت الدراسة أن الاستغراق الوظيفي يتوسط محليا العلاقة بين بعد المركزية و الأداء الوظيفي بينما يتوسط الاستغراق الوظيفي جزئيا بين بعدي الرسمية و التخصص و الأداء الوظيفي وبناء علي نتائج الدراسة اقترحت بعض التوصيات لتحسين الأداء الوظيفي مثل ضرورة اهتمام صناع القرار بأبعاد الهيكل التنظيمي و تزويد العاملين بالحاجات المادية و المعلوماتية و إعادة تصميم الهياكل التنظيمية لتكون متلائمة مع الخطة الإستراتيجية لكل وزارة.

بينما أهتمت دراسة (مرزوق ، السنديوني ، العماوي ، ٢٠١٩) بدراسة أثر الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، ولقد تكونت عينة الدراسة ٣٦٢ مفردة يمثلون العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات الحكومية محل البحث ، وتم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية في تحديد مفردات الدراسة وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي ، كما أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي ، وأيضا أثبتت النتائج وجود اختلافات معنوية بين آراء مفردات العينة الخاضعة للبحث تجاه بعض أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي ، بينما لا يوجد اختلافات معنوي بين آراء مفردات العينة الخاضعة للبحث تجاه بعض أبعاد الاستقامة التنظيمية والاستغراق الوظيفي وقدمت الدراسة لإدارة المستشفيات الحكومية مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين مستوى

الاستقامة التنظيمية بغرض تحسين درجة الاستغراق الوظيفي للعاملين ، وتضمنت الدراسة المناقشة والحدود وتوصيات البحث المستقبلي .

ولقد أوضحت دراسة (الشنطي ، وأبو عمرة ، ٢٠١٩) التعرف علي مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في وزارة التنمية الاجتماعية بقطاع غزة وقياس مستوى الاستغراق الوظيفي والسلوك الإبداعي وكذلك تحديد دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام عينة مكونه من ٢٠٢ من العاملين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية ولقد توصلت الدراسة الي العديد من النتائج منها أن مستوى القيادة التحويلية كانت مرتفعة بنسبة ٦٨.٧١% وتبين أن مستوى السلوك الإبداعي كان بوزن نسبي ٦٥.٢٤% والشعور بالاستغراق الوظيفي كان بنسبة ٧٠.٥٧% كما أظهرت أيضاً نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروق إحصائية حول السلوك الإبداعي بين اراء العينية طبقاً للمتغيرات الديموغرافية باستثناء المؤهل العلمي فوجدت فروق لصالح حملة الدبلوم فاقل وكانت أهم التوصيات العمل علي تعزيز السلوكيات الإبداعية لدي العاملين وفق خطة مدروسة وبيئة داعمة من خلال الاهتمام بممارسة الأساليب القيادية الملائمة وفي مقدمتها القيادة التحويلية التي تتصرف بإيجابية وتحفز وتلهم المرؤوسين وتدفعهم للإنجاز وتخلق مناخ تنظيمي يشعر معه العاملون بالاندماج مع الوظيفة كأنهم وحده واحده .

ولقد أهتمت دراسة (سليمان ، ٢٠١٩) بالتعرف علي تأثير الذكاء الأخلاقي للقيادة علي الاستغراق الوظيفي للعاملين بهيئة ميناء بورسعيد ، كما استهدفت الدراسة أيضاً التعرف علي أكثر أبعاد الذكاء الأخلاقي للقيادة تأثيراً علي الاستغراق الوظيفي فيما يتعلق علي مجال محل التطبيق ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد علي عينة قوامها ١٨٤ مفردة من العاملين بهيئة ميناء بورسعيد ولقد أظهرت نتائج الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اراء عينة البحث من العاملين تُعزي لمتغير النوع والتعليم ، فيما يتعلق بمستوي الذكاء الأخلاقي للقيادة بينما اتضح وجود فروق تُعزي لمتغير عدد سنوات الخبرة والوظيفة فيما يتعلق بمستوي الذكاء الأخلاقي للقيادة (النزاهة والمسئولية) كما توصلت الدراسة أيضاً الي وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين الذكاء الأخلاقي للقيادة والاستغراق الوظيفي للعاملين ، وكذلك توصلت الي وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للذكاء الأخلاقي للقيادة (النزاهة ، المسئولية) علي الاستغراق الوظيفي للعاملين .

بينما أهتمت دراسة (الرميدي ، و أبو زيد ، ٢٠٢٠) الي استكشاف أثر جودة الحياة الوظيفية علي أداء العاملين وكذلك علي الفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية فئة (أ) في ظل

وجود الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيل وتتحقيق هدف الدراسة أستخدم الباحث عينة عشوائية مكونه من ٥٠٠ مفردة ولقد توصلت الدراسة الي أن الاستغراق الوظيفي يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي علي أداء العاملين والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة كما توصلت ايضاً الدراسة الي أن الاستغراق الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في تعزيز العلاقة بين جودة الحياة وأداء العاملين وبين جودة الحياة الوظيفية والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة .

٣/٣ دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي.

هناك العديد من البحوث والدراسات التي أكدت علي وجود علاقة بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي ومن بين هذه الدراسات دراسة (Den Hartog, and, Belschak 2012) التي أخذت علي عاتقها الربط بين أبعاد القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي حيث أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة بين القيادة الأخلاقية وارتباط العاملين بالعمل حيث كان للقائد الأخلاقي دوراً هاماً في أن يحفز المرؤوسين علي الارتباط القوي بالعمل والاستغراق فيه .

ولقد أوضحت دراسة (Žemguliene Jolanta , 2013) إدراك القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي في سياق اقتصادي محدد بينما كان الهدف من هذه الدراسة هو فحص العلاقة بين القيادة الأخلاقية التي يتصورها المشرف والسلوك الاستغراق الوظيفي في سياق "الظروف الاقتصادية المختلفة في البلدان واقتصادات السوق الناشئة في الاتحاد الأوروبي و تأثير الاقتصاد الخاص على السلوك الأخلاقي المتصور للقيادة والاستغراق الوظيفي كنتيجة لذلك الاتجاه نحو العمل في اقتصاد وسط وشرق أوروبا والاقتصادات المتقدمة لأوروبا الغربية ، وتم الاعتماد علي عينتان للدراسة والتي تكونت من ٨٩٩ مشرفاً في أربعة بلدان أوروبية ذات اقتصاد متطور و ٧٠٩ مشرفاً في أربعة بلدان ذات اقتصاد ناشئ في وسط وشرق أوروبا وقد أثبتت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي قوي من القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدي المرؤوسين وكذلك أيضاً تؤدي القيادة الأخلاقية الي اندماج المرؤوسين في العمل بشكل أفضل كما أن للقيادة الأخلاقية دوراً آخر وهو أنها تساهم في التزام المرؤوسين علي تحقيق أهداف المنظمة ، كما أظهرت أيضاً نتائج الدراسة الدليل على صحة الرابط بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي النتيجة الناتجة عن الصفات الشخصية للمشرف كقائد أخلاقي والتي ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمبدأ الاستغراق الوظيفي .

أكدت دراسة (سليمان ، ٢٠٢٠) الي التعرف علي درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون في الأردن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم ولتحقيق أهداف الدراسة وزعت عينة مكونه من ٤٣٨ معلماً ومعلمة وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة ، وتوصلت الدراسة الي أن درجة ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة

الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة وأظهرت أيضاً الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المعلمين نحو ممارسة مديري المدارس لسلوكيات القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تُعزي لمتغير الجنس في جميع المجالات ما عدا مجال العدالة والإنسانية وجاءت الفروق لصالح المعلمات ولمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات ما عدا مجال الاعتدال وضبط الذات والاداء ككل وجاءت الفروق لصالح حملة الدراسات العليا ولمتغير سنوات الخبرة وأن مستوي الاستغراق الوظيفي لدي المعلمين في المدارس من وجهة نظرهم جاءت مرتفعاً كما أظهرت أيضاً نتائج الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم وبناءً علي النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام مديري المدارس بممارسة القيادة الأخلاقية بكافة جوانبها في عملهم ، لما لها من أهمية علي استغراق المعلمين واندماجهم في وظيفتهم ورفع وتحسين أدائهم ونتاجيتهم .

ولقد أظهرت نتائج دراسة (مومني ، ٢٠٢٠) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم وبناءً علي النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام مديري المدارس بممارسة القيادة الأخلاقية بكافة جوانبها في عملهم ، لما لها من أهمية علي استغراق المعلمين واندماجهم في وظيفتهم ورفع وتحسين أدائهم ونتاجيتهم .

وتري الباحثة أنه ينبغي علي المنظمات التي ترغب في زيادة درجة الاستغراق الوظيفي لدي موظفيها فلا بد أن تتبني القيادة العليا تطبيق سلوكيات القيادة الأخلاقية من (النزاهة والعدالة ومشاركة السلطة وغيرها) من سلوكيات القيادة الأخلاقية وكذلك أيضاً تدعم الإدارة العليا احتياجات الصحة والسلامة المهنية والنفسية باعتبارها اساساً أخلاقياً هاماً في مكان العمل حيث تعمل تلك الأمور علي تنمية استغراق الفرد في وظيفته.

٤/٣ التعليق علي الدراسات السابقة :

بعد استعراض الدراسات السابقة وأهم ما توصلت اليه الباحثة هو تنوعت مداخل دراسة الباحثين للقيادة الأخلاقية فعلي سبيل المثال :

- ولقد أظهرت نتائج بعض الدراسة أن القيادة الأخلاقية ترتبط ارتباطاً إيجابياً مع صدق القائد وسلوك الاهتمام وبعُد العدالة وبعُد التأثير المثالي للقيادة الأخلاقية مبنياً علي أساس نظرية التعليم الاجتماعي كما هو في دراسة (Michael Brown et al, 2005) .
- أوضحت بعض الدراسات طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وشعور العاملين بحالة من الأمان الوظيفي ولقد توصلت الي أن شخصية القائد الأخلاقي تعمل علي تخفيض مستوي

شعور العاملين بالتهديدات والضغط في مكان العمل لشعورهم بحالة من العدالة في التعامل وذلك لتحقيق أهداف المنظمة في حين أنه يؤدي عدم تمكين العاملين باعتباره احد ابعاد القيادة الأخلاقية الي شعور العاملين أنهم بحالة من العجز وعدم الأمان الوظيفي كما هو في دراسة (Hawass , 2015).

- أبرزت نتائج بعض الدراسة العلاقة الإيجابية بين أبعاد القيادة الأخلاقية (السلوك الأخلاقي - البيئة الأخلاقية - الأخلاقيات في اتخاذ القرار) حينما وجد في أن الاتصال الأخلاقي كأحد أبعاد القيادة الأخلاقية لا ترتبط بالابتكار التنظيمي كما اتضح أن السلوك الأخلاقي و البيئة الأخلاقية (كأبعاد القيادة الأخلاقية) قادرة على التنبؤ و التفسير والابتكار التنظيمي في المدارس كما هو في دراسة (yimaz , ٢٠١٠) .
- تناولت العديد من الدراسات القيادة الأخلاقية باعتبارها متغيراً مستقلاً كما في دراسة (avey et al , 2012- Žemgulienė Jolanta , 2013 - مومني ، ٢٠٢٠- أكرم (٢٠١٢) في حين تناولتها دراسات أخرى كمتغيرات تابعاً كما في دراسة (٢٠١٠ ، yimaz - راشد ، ٢٠١٢.... وغيرهم) أما عن الاستغراق الوظيفي تمت دراسته كمتغير تابع كما في دراسة (راغب ، ٢٠١٩- ماضي ، ٢٠١٥- عبدالصمد ، ٢٠١١) وكمتغير وسيط كما في (الرميدي ، و أبوزيد ، ٢٠٢٠- الشنطي ، وأبو عمرة ، ٢٠١٩- الشنطي ، ٢٠١٥) .
- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في سعيها للتعرف علي دور القيادة الأخلاقية في تنمية أحد السلوكيات الإيجابية في بيئة العمل وهو سلوك الاستغراق الوظيفي لدي العاملين .
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف والمجال فمن حيث الهدف ركزت هذه الدراسة علي معرفة دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي ، أما من حيث المجال فتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها تركز علي دراسة القيادة الأخلاقية وتأثيرها علي الاستغراق الوظيفي في بعض المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة.
- نقص الدراسات التي تناولت تطبيق الموضوع محل الدراسة في مجال الخدمات بصفة عامة وفي قطاع الخدمات الصحية بصفة خاصة وفي حدود علم الباحثة أنه لم يسبق إجراء مثل هذه النوعية من الدراسات علي هذا الكيان الحيوي .
- قصور الكتابات البحثية التي تناولت مجال القيادة الأخلاقية في البيئة العربية وبالتالي تأتي هذه الدراسة كامتداد للمحاولات الأخرى المبدولة في هذه المجال .

- في حدود علم الباحثة لا توجد دراسات عربية تناولت العلاقة بين القيادة الاخلاقية كمتغير مستقل والاستغراق الوظيفي كمتغير تابع بالتطبيق علي القطاع الخدمات الصحية بمحافظة القاهرة وهذا أضاف الي أهمية الرسالة .

٤/ الدراسة الاستطلاعية :

تعتبر الدراسة الاستطلاعية نوعاً من البحوث الاستكشافية والتي تعتبر الخطوة الاولي لمعرفة مشكلة الدراسة وابعادها وهي أيضاً تساعد الباحثة في بناء الفروض الخاصة بالدراسة أسلوب الدراسة الاستطلاعية اعتمدت الباحثة في الدراسة الاستطلاعية علي اسلوبين هما :
(أ) الدراسة المكتبية :

تم فيها الاطلاع علي المراجع والدوريات المختلفة والمصادر علي شبكة الانترنت التي تناولت متغيرات الدراسة .

(ب) دراسة إستطلاعية ميدانية :

تم إجرائها للتأكد من وجود الظاهرة والمشكلة محل الدراسة في مجال التطبيق وهو المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة والتي تم تناولها علي النحو التالي :

(ج) أسلوب الدراسة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بإجراء عدد من المقابلات الشخصية مع (١٥ طبيب) و(٢٥ عضو هيئة تدريسي) و(٢٠ إدارياً) من العاملين ببعض المستشفيات محل الدراسة كما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم (١) بيان بعينات المقبلات الشخصية

الجهة	العدد	التصنيف
مستشفى النهضة الدولي	٨	المدير الطبي + رئيس قسم التمريض + ١ أطباء + ٤ ممرضين + ١ إداري .
مستشفى السلام التخصصي	١٢	المدير الطبي + رئيس قسم التمريض + ٤ ممرضين + ٦ إداريين .
مستشفى القاهرة التخصصي	١٦	المدير الطبي + رئيس قسم التمريض + ١ أطباء + ٧ ممرضين + ٦ إداريين .
مستشفى الدمرداش	١٤	المدير الطبي + رئيس قسم التمريض + ٤ أطباء + ٣ ممرضين + ٥ إداريين .
مستشفى المطرية العام	١٠	المدير الطبي + رئيس قسم التمريض + ٤ أطباء + ٢ ممرضين + ٢ إداريين .

المصدر : من اعداد الباحثة .

وقد استهدفت الدراسة الاستطلاعية الحصول على بيانات استكشافية حول دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي ولقد قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الأسئلة تحتوى على عبارات تعكس المحاور الأساسية للقيادة الأخلاقية و مدى توافر عناصر الاستغراق الوظيفي ، ومن أهم النقاط التي تمت مناقشتها مدي إدراك العاملين بمفهوم القيادة الاخلاقية ، ومدى إدراك بأهمية الاستغراق الوظيفي

وكذلك أيضاً مدى التزام وتشجيع القيادات الادارية علي الاستغراق الوظيفي وأيضاً تم سؤالهم عن دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي لدي العاملين بالمستشفيات محل الدراسة وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن وجود مجموعة من الظواهر كما يلي وهى:-

- يفتقر البعض من العاملين إلى معرفة مفهوم وأبعاد القيادة الأخلاقية و دور الالتزام بالقيادة الأخلاقية في التشجيع علي الاستغراق الوظيفي .
- اختلفت آراء العاملين حول دور القيادة الأخلاقية فى تعزيز وتقوية الاستغراق الوظيفي حيث أكد البعض أن التمسك بالقيادة الأخلاقية يساهم فى تنمية الاستغراق الوظيفي بينما البعض الآخر أكد أن الاستغراق الوظيفي هو عملية ذاتية تتبع من داخل الفرد نفسه .
- عدم كفاية أعداد العاملين بهيئة التمريض في بعض المستشفيات محل الدراسة مما يؤدي الي زيادة ضغوط العمل لهذه الفئة .
- هناك انخفاض في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين حيث أن درجة استغراقهم في العمل منخفضة جداً .
- عدم مشاركة الادارة العليا الادارة الوسطي والدنيا في صناعه بعض القرارات مما ادي الي ظهور عدم الانتماء عند بعض العاملين في الادارة الوسطي وكذلك الدنيا .
- هناك اختلاف في اراء العاملين حول وضع خطة عمل يومية لعدم ضياع الوقت هناك من يري هذا الامر مهم جداً بينما يري بعض الموظفين أن هذا امر غير ضروري .
- يرى بعض أنه لا يتم تطبيق مبدأ المساواة بين جميع العاملين وخاصة في توزيع مهام وأعباء العمل وكذلك في حركة الترقيات و التنقلات ويرى العاملين أنه كلما كان هناك نظام عادل للأجور و الترقيات والحوافز كلما زاد مستوى الأمل لديهم وبذل مزيد من الجهد في العمل.

٥ / مشكلة الدراسة :

من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة والتي تمثلت في إجراء ما يقرب من ٦٠ لقاء مع الفئات الثلاثة المختلفة من اطباء واداريين وأعضاء هيئة تمريض بالمستشفيات

محل الدراسة وبعد الاطلاع علي الدراسات السابقة توصلت الباحثة الي أن مشكلة الدراسة تتمثل في وجود مجموعه من الظواهر الدالة علي وجود قصور في الاستغراق الوظيفي عند العاملين بالفئات المختلفة من أطباء واداريين وأعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات محل الدراسة ، كما تبين أيضاً وجود نقص في الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي في قطاع الخدمات بصفة خاصة وبناء عليية فان هناك فجوة بحثية في هذا الاطار وهو ما تسعي الدراسة الحالية الي المساهمة في غلقها وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات التي تسعي الدراسة الحالية للإجابة عنها وهي كما يلي :

- هل يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو مدي تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة الأخلاقية ؟
- هل يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم نحو الاستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لاختلاف طبيعة المستشفى(حكومية ، خاصة)؟
- هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية وأبعادها المختلفة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة ؟
- هل توجد اختلافات بين آراء المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع / العمر / الوظيفة / المستوى الوظيفي / المؤهل العلمي / مدة الخبرة) ؟

٦/ أهداف الدراسة :

- تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية :
- الكشف عن درجة الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو مدي تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة الأخلاقية".
- تحديد درجة الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو الاستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لاختلاف طبيعة المستشفى(حكومية ، خاصة)".
- التحقق عن مدي وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية وأبعادها المختلفة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة".
- تحديد درجة الاختلافات بين آراء المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع / العمر / الوظيفة / المستوى الوظيفي / المؤهل العلمي / مدة الخبرة) ."

٧ / أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها في الجانب النظري من خلال استعراضها لموضوع القيادة الأخلاقية نظرًا لحدوثها ولندرة الدراسات السابقة التي تناولت أثره على مدى تنمية الاستغراق الوظيفي الذي يعتبر أحد أهم المداخل الإدارية فاعلية في الفكر الإداري الحديث ، وتتضمن الدراسة الحالية متغيرا يعتبر من أهم المتغيرات التي تعبر عن طبيعة ومستوى تفاعل الفرد مع بيئة عمله بصورة عامة ومع وظيفته بصورة خاصة وهو الاستغراق الوظيفي ، ولذا ستركز الدراسة الحالية علي قياس درجات الاستغراق الوظيفي بالقطاع الصحي بالمستشفيات محل الدراسة، كما أن هناك حاجة ماسة لأجراء المزيد من البحوث والدراسات العربية حول موضوع القيادة الأخلاقية والتعرف علي دورها وأثرها علي الاستغراق الوظيفي حيث لم تتعرض لدراستها البحوث والدراسات العربية بشكل كافي ، كما تناولت الدراسة قطاعاً مهماً وحيوياً في المجتمع وهو القطاع الصحي الذي يمثل أحد الركائز الأساسية في المجتمع.

٨ / فروض الدراسة :

في ضوء الدراسات السابقة ومشكلة الدراسة يمكن صياغة الفروض التالية :

- ١- لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو مدي تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة الأخلاقية".
 - ٢- لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم نحو الاستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لاختلاف طبيعة المستشفى (حكومية ، خاصة)".
 - ٣- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية وأبعادها المختلفة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة". وينقسم هذا الفرض إلي سبعة فروض فرعية.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتوجه نحو المرؤوسين على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
 - لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للعدالة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
 - لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لتقاسم السلطة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
 - لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للاهتمام بالاستدامة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.

- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتوجه الاخلاقي على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لتوضيح الدور على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للنزاهة على الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.

٤- لا توجد اختلافات بين آراء المستقصي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع / العمر / الوظيفة / المستوي الوظيفي / المؤهل العلمي / مدة الخبرة) ."

٩/ منهجية الدراسة :

٩/١ البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها :

يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية والتي تعتمد فيه الباحثة علي نوعين من البيانات هما :

٩/١/١ البيانات الثانوية ومصادرها:

تتطلب هذه الدراسة مجموعه من البيانات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي وتتمثل مصادر هذه البيانات في الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي بالإضافة الي الكتب العربية والأجنبية والمجلات العلمية والدوريات العلمية المنشورة وغير المنشورة وكذلك أيضاً المجلات العلمية والرسائل .

٩/١/٢ البيانات الأولية ومصادرها:

وتتعلق بطبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي وتم الحصول عليها من العاملين في بعض المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة من الفئات الثلاثة (الأطباء - هيئة التمريض - الإداريين) عن طريق قائمة الاستقصاء موجهه لعينة الدراسة .

٩/٢ مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين الدائمين من فئات الأطباء وهيئة التمريض والاداريين بالمستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة والتي تمثلت في المستشفيات التالية (المطرية التعليمي - الدمرداش - جراحات اليوم الواحد بالمرج - الزهراء الجامعي - المنيرة العام - النزهة الدولي - الجنزوري التخصصي- السلام التخصصي - الرحمة التخصصي - القاهرة التخصصي) و يبلغ العدد الإجمالي للموظفين بالمستشفيات السابق تحدها ٢٩٠٠٠ موظف يعمل في الـ ١٠مستشفيات الكائنة بمحافظة القاهرة.

وبالنسبة للعينة فاعتمدت الباحثة علي عينه طبقية يبلغ حجمها (٤٥٠) مفردة من (الأطباء - هيئة التمريض - الإداريين) العاملين في هذه المستشفيات وتم تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة التالية:

$$n = \frac{NZ^2 p(1 - p)}{Ne^2 + Z^2 p(1 - p)}$$

$$\text{حجم العينة} = \frac{٠.٢٥ \times ٢ (١.٩٦) \times ٢٩٠٠٠}{٠.٢٥ \times 2(١.٩٦) + ٠.٠٢٥ \times ٢٩٠٠٠} = ٣٨٠ \text{ موظف}$$

حيث أن (n) تشير الي حجم العينة ، و (N) تشير الي حجم مجتمع الدراسة ، وتشير (Z) الي حدود الخطأ المعياري = ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥% ، كما ان (P) توضح نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي = ٥٠% ، وتشير (e) الخطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي = ٠.٠٥ (ادريس ، ٢٠٠٨).

وتجنباً لحدوث خطأ العينة فقد قررت الباحثة زيادة حجم عينه الدراسة الي ٤٥٠ مفردة من العاملين بإحدى الفئات الثلاثة السابق تحديدها بالمستشفيات محل الدراسة ويوضح الجدول التالي حجم العينة في كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة حسب أهميتها النسبية .

١٠ / المتغيرات والقياس :

تشتمل الدراسة الحالية علي متغيران رئيسيان هما القيادة الأخلاقية (متغير مستقل) أمكن التعبير عنها من خلال ٣٨ متغيراً والاستغراق الوظيفي (متغير تابع) أمكن التعبير عنها من خلال ١٢ متغيراً كما تهتم الدراسة الحالية بدراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية (متغير مستقل) والاستغراق الوظيفي (متغير تابع) وفيما يأتي تستعرض الباحثة المتغيرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية وذلك علي النحو التالي :

١٠ / ١ القيادة الأخلاقية (متغير مستقل)

تمثل المتغير الرئيس في الدراسة الحالية ولقد اعتمدت الباحثة علي مقياس (Kariannekalshoven et.al,2011) وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات وذلك لقياس الابعاد السبعة لسلوك القيادة الأخلاقية وهي (التوجه نحو المرؤوسين - العدالة - تقاسم

السلطة - الاهتمام بالاستدامة - التوجه الاخلاق - توضيح الدور النزاهة) والذي يتكون من ٣٨ عبارة .

وفيما يتعلق بالقياس فقد اعتمدت الباحثة علي مقياس ليكرت (Likert Scale) للموافقة وعدم الموافقة والمكون من خمس درجات (موافق تماماً - موافق - موافق الي حد ما - غير موافق - غير موافق علي الاطلاق) حيث يشير رقم (١) الي الموافقة التامة ، بينما يشير رقم (٥) الي عدم الموافقة المطلقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

٢/١٠ الاستغراق الوظيفي (متغير تابع)

ويمثل الاستغراق الوظيفي المتغير الرئيسي الثاني في الدراسة الحالية ولقد تم سؤال المستقصي منهم حول مدي إدراكهم للاستغراق الوظيفي وتطبيقه في العمل بالمستشفيات موضع الدراسة ، والتي تم التعبير عنها من خلال سؤال متعدد المحتوي من خلال (١٢) عبارة تجسد مظاهر تطبيق الاستغراق الوظيفي بالعمل وفيما يتعلق بالقياس فقد اعتمدت الباحثة علي مقياس ليكرت (Likert Scale) للموافقة وعدم الموافقة والمكون من خمس درجات (موافق تماماً - موافق - موافق الي حد ما - غير موافق - غير موافق علي الاطلاق) حيث يشير رقم (١) الي الموافقة التامة ، بينما يشير رقم (٥) الي عدم الموافقة المطلقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

وقد اعتمدت الباحثة في قياس الاستغراق الوظيفي علي مقياس (Ramesyet al, 1995) نظراً لأنه يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات ولقد تم الاستعانة به في عدة دراسات (المغربي ، ٢٠٠٤ ، وقاسم ، ٢٠١٢ والزنتي، ١٩٩٧) بعد ترجمته الي العربية (نقلاً عن المغربي ٢٠٠٤).

جدول رقم (٢)

متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	العبارات	المراجع
القيادة الأخلاقية المتغير المستقل	التوجه نحو المرؤوسين	يهتم مديري بمشاعري أنا وزملائي في العمل	Kariannekalshoven) (et.al,2011
		يهتم مديري بتخصيص وقتاً كافياً للاتصال الشخصي مع المرؤوسين.	
		يظهر مديري اهتماماً لتصرفاتي في العمل أنا وزملائي.	
		يسعي مديري دائماً لتلبية احتياجات المرؤوسين.	
		يستغرق مديري بعض الوقت للحديث مع المرؤوسين عن الجوانب العاطفية المرتبطة بالعمل.	
		يهتم مديري بتنمية وتطوير مهارتي أنا وزملائي.	
		يتعاطف معي مديري عندما أواجه مشكلات.	
		يهتم مديري بكافة مرؤوسيه علي حد سواء .	

تابع جدول رقم (٢) متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	العبارات	المراجع		
	العدالة	يحاسبني مديري علي المشكلات التي ليس لدي أي سيطرة عليها.			
		يكلفني مديري بعلاج مشكلات أعمال خارجه عن سلطتي.			
		يحملني مديري المسؤولية عن أخطاء لم أرتكبها			
		يحقق مديري نجاحه علي حساب المرؤوسين.			
		يركز مديري بشكل أساسي علي تحقيق أهدافه الخاصة.			
	تقاسم السلطة	يتخذ مديري القرارات الوظيفية بشكل متحيز لبعض مرؤوسيه.			
		يحرص مديري دائما علي مشاركة مرؤوسيه في صنع القرارات الحاسمة.			
		لا يسمح مديري للآخرين بالمشاركة في صنع القرارات.			
		يهتم مديري بأراء العاملين بشأن استراتيجية المنظمة			
		يقوم مديري بإعادة النظر في القرارات بناء علي المقترحات المقدمة اليه من المرؤوسين.			
		يحرص مديري دائما علي تفويض المسؤوليات الصعبة للمرؤوسين.			
	الاهتمام بالاستدامة	يسمح مديري للمرؤوسين بممارسة دور رئيسي في تحديد الأهداف للأداء الخاص بهم.			
		يحرص مديري علي العمل بطريقة صديقه للبيئة.			
		يهتم مديري بقضايا البيئة.			
		يشجع مديري إعادة تدوير المواد.			
		التوجه الأخلاقي		يوضح مديري أمور القضايا الأخلاقية المتعلقة بقواعد السلوك.	
				يطلب مديري من مرؤوسيه التصرف بنزاهة.	
				يشرح مديري المبادئ والمعايير الأخلاقية للسلوك الأخلاقي	
يتأكد مديري أن المرؤوسين أتبعوا قواعد السلوك الأخلاقي.					
يوضح مديري عواقب السلوك الغير الأخلاقي.					
يحفز مديري مناقشة القضايا الأخلاقية بين المرؤوسين.					
		يثني مديري علي المرؤوسين الذين يتصرفون وفقا للقواعد والمعايير الأخلاقية.			

تابع جدول رقم (٢) متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية

المراجع	العبارات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
	يشرح مديري الأداء المتوقع من كل فرد في فريق العمل. يحدد مديري المتوقع من فريق العمل. يوضح مديري أهداف الأداء وأولويات العمل بدقة. يحدد مديري اختصاصات ومسؤوليات كل فرد دائماً في مديري بالوعود.	توضيح الدور	
	تتسجم أقوال مديري مع أفعاله لذلك يمكن الوثوق به يحافظ مديري دائماً علي تنفيذ التزاماته نحو رؤوسيه لذلك يمكن الاعتماد عليه. يتسم مديري بأنه يحتفظ دائماً بكلماته..	النزاهة	
Ramesyet al,) (١٩٩٥	يحقق لي عملي في وظيفتي الحالية أكبر اشباع في حياتي يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من اهم الأشياء التي اعطيها الأولوية معظم الأشياء الهامة التي تحدث لي تندمج وظيفتي الحالية بشكل أو آخر تعتبر وظيفتي جزء صغير في حياتي مقارنة بأشياء اخري اكثر يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل معظم اهتماماتي مركزة حول وظيفتي امتلك روابط قوية جدا بوظيفتي ؛ وأرى من الصعب جداً كسرها معظم الأهداف الشخصية في حياتي مرتبطة وموجهة نحو وظيفتي انني شديد التمسك بالدقة أداء عملي درجة كبيرة احب أن تستوعب وظيفتي معظم وقتي أنا أعيش ، أكل ، وأتنفس وظيفتي اعتدت على الاهتمام بشكل أكبر بعملي، ولكن هناك الآن أمور أكثر أهمية بالنسبة لي		الاستغراق الوظيفي المتغير التابع

المصدر : من اعداد الباحثة .

١١ / أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة وطريقة جمع البيانات الخاصة بالدراسة في قائمة الاستقصاء الموجهة لمفردات عينه البحث من العاملين بالمستشفيات محل الدراسة من خلال المقابلة الشخصية مع المستقضي منهم واشتملت القائمة علي ثلاث أجزاء هي :

الجزء الأول : يتضمن مجموعه من الأسئلة الخاصة بالمتغيرات الديموجرافية التي تتعلق بالنوع والعمر وسنوات الخبرة والوظيفة وكذلك أيضاً المؤهل العلمي ولقد تم قياس هذه الخصائص من خلال المستقضي منهم من خلال استخدام الاسئلة المغلقة وذات الاستجابات البديلة المحددة مسبقاً ، حيث يقوم المستقضي منه باختيار اجابه واحده فقط تعبر عن الخاصية المطلوب قياسها .

الجزء الثاني : ويتضمن مجموعه من الأسئلة الموجهة لقياس القيادة الأخلاقية بأبعادها السبعة وهي (التوجه نحو المرؤوسين - العدالة - تقاسم السلطة - الاهتمام بالاستدامة - التوجه الاخلاق - توضيح الدور النزاهة) وهي من العبارة ١ : ٣٨ .

الجزء الثالث : فخصص لمجموعه من الأسئلة الموجهة لقياس الاستغراق الوظيفي والتي تتضمن (١٢) عباراه .

وتم جمع قوائم الاستقصاء عن طريق المقابلات الشخصية مع المستقضي منهم وكذلك ايضاً عن طريق البريد الالكتروني وقد تم جمع عدد(٤٣٠) قائمه استقصاء من أصل (٤٥٠) وبذلك تكون بسبة الردود (٩٥%) وهي نسبة عالية جداً وربما يرجع ذلك الي الاهتمام الكبير من قبل المستقضي منهم بالمستشفيات الخاضعة للدراسة أو لوضوح الأسئلة وهولة الإجابة عليها .

١٢ / تقييم الثبات والمصدقية لمقاييس الدراسة:

وللتحقق من ثبات ومصدقية محتوى قائمة الاستقصاء تم تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود ومدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة وذلك على النحو التالي:

أولاً: تقييم الثبات/ الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات ونظراً للتباين الواضح بين متغيرات الدراسة، فقد إتمتد الباحثة على معامل الثبات ألفا لكرونباخ Alpha Correlation Coefficient باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود المقياس الخاضع للاختبار وقد قامت الباحثة بتطبيقه على عينة مكونة من ٦٠ مفردة، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر إستبعاد أي

متغير يحصل علي معامل ارتباط إجمالي Item–Total Correlation أقل من ٠,٣٠ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠٠٨).

جدول رقم (٣)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس متغيرات الدراسة

باستخدام معامل الارتباط كرونباخ ألفا (مخرجات تحليل الاعتمادية (Reliability Analysis)

العبارة المحذوفة	المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		متغيرات الدراسة
	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	
١	٧	٠,٩٥٢	٨	٠,٩١٨	التوجه نحو المرؤوسين
٩	٥	٠,٨٤٩	٦	٠,٧٩٠	العدالة
١٧	٥	٠,٧٠٠	٦	٠,٦٦٠	تقاسم السلطة
-----	٣	٠,٩٤٣	٣	٠,٩٤٣	الاهتمام بالاستدامة
٢٥	٦	٠,٩٢٨	٧	٠,٨٨٥	التوجه الاخلاقي
٣٤ - ٣٣	٢	٠,٩٩٤	٤	٠,٤٧٥	توضيح الدور
-----	٤	٠,٩٤٤	٤	٠,٩٤٤	النزاهة
٦ عبارات	٣٢	٠,٩٣١	٣٨	٠,٩٢٠	معامل الثبات الكلي للقيادة الأخلاقية
٣ عبارات (٣ - ١١) (١٢)	٩	٠,٩٧٦	١٢	٠,٩٢١	معامل الثبات الكلي للإستغراق الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي:

- بالنسبة لمقياس القيادة الأخلاقية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٢٠، كما تبين وجود ست عبارات لها معامل ارتباط أقل من ٠,٣٠، لذا تقرر استبعاد تلك العبارات الستة من المقياس. وبذلك أصبح معامل ألفا للمقياس ككل (٠,٩٣١) كما أصبح معامل ألفا لأبعاد المقياس (التوجه نحو المرؤوسين - العدالة - تقاسم السلطة - الاهتمام

بالاستدامة- التوجه الاخلاقي - توضيح الدور- النزاهة) يتراوح ما بين ٠,٧٠٠ إلى ٠,٩٩٤ وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية في المقياس، حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠.٧٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).

• بالنسبة لمقياس الإستغراق الوظيفي: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٩٢١، كما تبين وجود ثلاث عبارات لها معامل ارتباط أقل من ٠,٣٠، لذا تقرر استبعاد تلك العبارات الثلاث من المقياس وبذلك أصبح معامل ألفا للمقياس ككل (٠,٩٧٦) وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، حيث أن معامل ألفا الذي يصل إلى ٠.٧٠ يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والاعتمادية (إدريس، ٢٠٠٨).

وفي ضوء ما سبق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم درجة الثبات/ الاعتمادية تعكس أن المقاييس الخاضع للاختبار يمكن الإعتماد عليه في قياس أبعاد القيادة الاخلاقية (التوجه نحو المرؤوسين - العدالة- تقاسم السلطة- الاهتمام بالاستدامة- التوجه الاخلاقي - توضيح الدور- النزاهة) وقياس الإستغراق الوظيفي ككل.

ثانياً: اختبار الصلاحية / الصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

يستخدم هذا الاختبار لبيان صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة. واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الصدق على كل من صدق المحتوى والتحليل العملي، وذلك كما يلي:

أ- **صدق المحتوى:** تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية على سعادة الأستاذ الدكتور المشرف على الدراسة وتم إجراء التعديلات اللازمة قبل عرضها في صورتها النهائية .

ب- **التحليل العملي الإستكشافي :** ينصرف مفهوم الصلاحية إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، ويعد التحليل العملي من أكثر الأساليب الاحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار صلاحية المقياس المستخدم (إدريس، ٢٠٠٨)، الذي يساعد على التوصل إلى مجموعة من العوامل الأساسية التي يضم كل منها عدداً من المتغيرات التي يتضمنها المقياس المستخدم وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العملي مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة.

نتائج التحليل العاملي لمقياس القيادة الأخلاقية:

وقبل التعرض لنتائج التحليل العاملي قامت الباحثة بالتأكد من مدي كفاية العينة من جهة، وإمكانية استخدام التحليل العاملي من جهة أخرى ، حيث قامت الباحثة بتطبيق اختبار (KMO) Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy لتحديد مدى كفاية العينة حيث يقارن بمقادير Magnitudes معاملات الارتباط المشاهدة The Observed Correlation Coefficients بمقادير معاملات الارتباط الجزئي The Partial Correlation Coefficients، ويعتبر القيمة الصغيرة للمقياس KMO مؤشراً على أن استخدام التحليل العاملي ربما لم يكن فكرة جيدة وذلك كما هو موضح الجدول رقم (٥/٣).

جدول رقم (٤)

اختبار KMO and Bartlett's للمقياس الخاصة بالقيادة الأخلاقية

اختبار Bartlett's		اختبار KMO	متغيرات الدراسة
المعنوية	مربع كاي (كا ^٢)		
٠,٠٠٠	٢٦٧٤,٦٤٣	٠,٨٧٢	القيادة الأخلاقية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي .

وينضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة اختبار (KMO) تساوي (٠,٨٧٢) لمقياس القيادة الأخلاقية، وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية حجم العينة كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's Test of Sphericity أن قيمته تساوي (٢٦٧٤,٦٤٣) وهي قيمة كبيرة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات الخاضعة للاختبار والمتعلقة بأبعاد القيادة الاخلاقية تكفي لإستخدام التحليل العاملي.

وبعد التأكد من مدي كفاية حجم العينة وإمكانية تطبيق التحليل العاملي, قامت الباحثة بتطبيق أسلوب التحليل العاملي على متغيرات القيادة الاخلاقية المستخرجة من أسلوب تحليل الثبات وهي ٣٢ متغير. وقد تقرر استبعاد أي متغير من هذه المتغيرات يحصل على أقل من ٠,٦٠، كعامل تحميل على أي عامل من العوامل المستخرجة أو يحمل على أكثر من عامل في نفس الوقت (إدريس، ٢٠٠٨).

جدول رقم (٥)

العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالقيادة الأخلاقية
(مخرجات أسلوب التحليل العاُملي Factor Analysis)

العوامل							المتغيرات
عامل (٧)	عامل (٦)	عامل (٥)	عامل (٤)	عامل (٣)	عامل (٢)	عامل (١)	
التوجه نحو المرؤوسين							
٠,١	٠,٤	٠,٢	٠,٠	٠,٠	٠,٦	٠,٠	١. يهتم مديري بتخصيص وقتاً كافياً للاتصال الشخصي مع المرؤوسين.
١٦	٨٢	٥٥	٣٣	٨٤	٣٦	٠٤	
٠,٠	٠,٠	٠,١	٠,٠	٠,٠	٠,٧	٠,٠	٢. يظهر مديري اهتماماً لتصرفاتي في العمل أنا وزملائي.
١٢	٩٧	٥٣	٣١	٠٥	٢٧	٣٩	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٢	٠,٩	٠,٠	٣. يسعى مديري دائماً لتلبية احتياجات المرؤوسين.
٤١	٤٨	٥٨	٠٦	٢٥	٣٦	١٨	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٢	٠,٩	٠,٠	٤. يستغرق مديري بعض الوقت للحديث مع المرؤوسين عن الجوانب العاطفية المرتبطة بالعمل.
٣٣	٥٦	٤٩	٠٩	٣٠	٣٥	٢٩	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٢	٠,٩	٠,٠	٥. يهتم مديري بتنمية وتطوير مهارتي أنا وزملائي.
٢٦	٢٥	٥٥	٠٣	٢٧	٥٦	١٢	
٠,٢	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٢	٠,٨	٠,٠	٦. يتعاطف معي مديري عندما أواجه مشكلات.
٦٨	٢٨	٩٦	٤٥	٧٣	٠١	٠٤	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٢	٠,٩	٠,٠	٧. يهتم مديري بكافة مرؤوسيه علي حد سواء.
١٩	١١	٧٩	٠٦	٢١	٤٩	٣٠	
العدالة							
٠,٠	٠,٣	٠,١	٠,٠	٠,٨	٠,١	٠,٠	٨. يكلفني مديري بعلاج مشكلات أعمال خارجه عن سلطتي.
٣٢	٥٧	٠٢	٠٦	٦٩	٠٤	٠٧	
٠,٠	٠,١	٠,٤	٠,٠	٠,٦	٠,٠	٠,٠	٩. يحمّلني مديري المسؤولية عن أخطاء لم أرتكبها
٦٩	٨٨	٥٢	١٢	٦٤	٦٨	٠٥	
٠,٠	٠,١	٠,٠	٠,٠	٠,٨	٠,٢	٠,٠	١٠. يحقق مديري نجاحه علي حساب المرؤوسين.
٤٩	٠٦	٤٩	٨١	٢٧	٩٦	٤٥	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٧	٠,٣	٠,٠	١١. يركز مديري بشكل أساسي علي تحقيق أهدافه الخاصة.
١٢	٤١	٨١	١٥	٠٣	٨٢	٣٩	
٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٩	٠,٢	٠,٠	١٢. يتخذ مديري القرارات الوظيفية بشكل متحيز لبعض مرؤوسيه.
٠,٩	٧٧	٣٧	٤٤	٤١	٦٤	٠٥	

تابع جدول رقم (٥)

العوامل							المتغيرات
عامل (٧)	عامل (٦)	عامل (٥)	عامل (٤)	عامل (٣)	عامل (٢)	عامل (١)	
تقاسم السلطة							
٠,٠٠	٠,٠٤	٠,٠٦	٠,٩٤	٠,٠٧	٠,٢٥	٠,٠٠	١٣. يحرص مديري دائماً علي مشاركة مرؤوسيه في صنع القرارات الحاسمة.
٢	٦	٦	٠	٨	٧	٣	
٠,٠٠	٠,٠٦	٠,٠٥	٠,٩٤	٠,٠٥	٠,٢٥	٠,٠١	١٤. لا يسمح مديري للآخرين بالمشاركة في صنع القرارات.
٢	٣	٧	٢	٤	٢	٦	
٠,٠٦	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٦٧	٠,٠٥	٠,٠٢	٠,١٦	١٥. يقوم مديري بإعادة النظر في القرارات بناء علي المقترحات المقدمة اليه من المرؤوسين.
٦	١	٣٢	٥	٧	٠	٤	
٠,٠٢	٠,٠٢	٠,٠٧	٠,٦٥	٠,٠١	٠,٠٢	٠,٤١	١٦. يحرص مديري دائماً علي تفويض المسؤوليات الصعبة للمرؤوسين.
٨	٠	٠	٢	٣	٦	٧	
٠,٠٥	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٩٨	٠,٠١	٠,٠٢	٠,١٤	١٧. يسمح مديري للمرؤوسين بممارسة دور رئيسي في تحديد الأهداف للأداء الخاص بهم.
٨	١	٧	٤	١	٢	٦	
الاهتمام بالاستدامة							
٠,٠٣	٠,٩٦	٠,٠٠	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٠٢	٠,٠٠	١٨. يحرص مديري علي العمل بطريقة صديقه للبيئة.
٥	١	١	٤	٨	٠	٥	
٠,٠٣	٠,٩٥	٠,٠٣	٠,١١	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠٠	١٩. يهتم مديري بقضايا البيئة.
٨	٣	٧	٦	٢	١	١	
٠,٠٠	٠,٨٨	٠,٠٢	٠,١٢	٠,٠١	٠,٠١	٠,٠٠	٢٠. يشجع مديري إعادة تدوير المواد.
٦	١	٨	٣	٥	٢	٨	
التوجه الاخلاقي							
٠,٥٠	٠,٠١	٠,٠٢	٠,١٣	٠,٠٥	٠,٠١	٠,٨٢	٢١. يوضح مديري أمور القضايا الأخلاقية المتعلقة بقواعد السلوك.
٨	٠	٠	٥	٥	٤	٩	
٠,٠٦	٠,٠٠	٠,٠٣	٠,٣٨	٠,٠٥	٠,٠٢	٠,٦٧	٢٢. يشرح مديري المبادئ والمعايير الأخلاقية للسلوك الأخلاقي
٦	١	٢	٤	٧	٠	٥	
٠,٠٦	٠,٠٢	٠,٠٤	٠,٢٤	٠,٠٢	٠,٠٣	٠,٧٢	٢٣. يتأكد مديري أن المرؤوسين أتبعوا قواعد السلوك الأخلاقي.
٧	٢	٠	٥	٥	٤	٨	
٠,٠٥	٠,٠١	٠,٠٠	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٠٣	٠,٩٧	٢٤. يوضح مديري عواقب السلوك الغير الأخلاقي.
٤	٨	٤	٤	٣	١	٩	
٠,٠٣	٠,٠٠	٠,٠١	٠,٠٩	٠,٠٠	٠,٠١	٠,٩٥	٢٥. يحفز مديري مناقشة القضايا الأخلاقية بين المرؤوسين.
٤	٤	٢	٨	٨	١	٥	
٠,٠٧	٠,٠٠	٠,٠١	٠,٠٩	٠,٠١	٠,٠٢	٠,٩٨	٢٦. يثني مديري علي المرؤوسين الذين يتصرفون وفقاً للقواعد والمعايير الأخلاقية.
٨	٢	٣	١	٨	٣	٤	

تابع جدول رقم (٥)

العوامل							المتغيرات
عامل (٧)	عامل (٦)	عامل (٥)	عامل (٤)	عامل (٣)	عامل (٢)	عامل (١)	
توضيح الدور							
٠,٩	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٢٧. يشرح مديري الأداء المتوقع من كل فرد في فريق العمل.
٧٥	١٨	٠٧	٩٢	١١	٢٢	٨٨	
٠,٩	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٠,٠	٢٨. يحدد مديري المتوقع من فريق العمل.
٨٠	٠,٣	١٠	٩٧	٠,٧	١٩	٧٨	
النزاهة							
٠,٠	٠,٠	٠,٧	٠,٠	٠,٠	٠,٤	٠,٠	٢٩. دائماً يفي مديري بالوعود.
٢٨	٧٥	٠,٩	١٩	٠,٧	٤٧	٣٧	
٠,٠	٠,٠	٠,٩	٠,٠	٠,١	٠,٠	٠,٠	٣٠. تتسجم أقوال مديري مع افعاله لذلك يمكن الوثوق به
٠,٢	٤٦	٥٣	١٦	٩٦	٥٣	١٩	
٠,٠	٠,٠	٠,٩	٠,٠	٠,٢	٠,٠	٠,٠	٣١. يحافظ مديري دائماً علي تنفيذ التزاماته نحو مرؤوسيه لذلك يمكن الاعتماد عليه.
١٣	٥٠	٣٦	٠,٥	٢١	٥٤	٢٣	
٠,٠	٠,٠	٠,٩	٠,٠	٠,٢	٠,٠	٠,٠	٣٢. يتسم مديري بأنه يحتفظ دائماً بكلماته..
٠,٦	٤٤	٥٤	٠,٥	١٦	٨٧	١٥	
٠,٨	١,١	١,٥	١,٨	٤,٧	٨,٥	١٠,	قيمة الجذر الكامن لكل عامل بعد التدوير
٢٩	٨٠	٩٩	٨٦	٧١	٩٢	١٦٠	
٢,٥	٣,٦	٤,٩	٥,٨	١٤,	٢٦,	٣١,	نسبة التباين التي يفسرها كل عامل بعد التدوير
٩١	٨٩	٩٧	٩٢	٩١٠	٨٥٠	٧٥٠	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي .

وفي ضوء المعايير السابقة وكما يتبين من الجدول رقم (٥) أمكن التوصل إلى أن هناك سبعة عوامل (أبعاد) رئيسية (تضم ٣٢ متغير فقط) تحدد متغير القيادة الأخلاقية وقد ساهمت هذه العوامل مجتمعة في تفسير حوالي ٩٠,٥ ٪ من التباين الكلي للبيانات التي يحتوى عليها مقياس القيادة الأخلاقية. حيث: العامل الأول: التوجه الاخلاقي ، العامل الثاني: التوجه نحو المرؤوسين، العامل الثالث : العدالة، العامل الرابع: تقاسم السلطة، العامل الخامس: النزاهة، العامل السادس: الاهتمام بالاستدامة ، العامل السابع: توضيح الدور .

- نتائج التحليل العاملي لمقياس الإستغراق الوظيفي:

نظراً لأن مقياس الإستغراق الوظيفي أحادي الأبعاد فإنه تقرر عدم اجراء التحليل العاملي علي متغيراته، والاكفاء بمصداقيته الواردة في المقياس الرئيسي الذي إعتمدت الدراسة عليه. وقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي أن الإستغراق الوظيفي تحتوى على ٩ متغيرات تساهم مجتمعة في تفسير حوالي ٧٦% من التباين الكلي Total variance للبيانات التي يحتوى عليها مقياس الإستغراق الوظيفي.

وفي ضوء النتائج السابقة الخاصة بتقييم الثبات أو الاعتمادية والمصدقية في المقاييس المستخدمة في هذا البحث، يتضح إمكانية الاعتماد علي ٣٢ متغيراً لقياس أبعاد القيادة الأخلاقية السبعة و ٩ متغيرات لقياس الإستغراق الوظيفي بشكل إجمالي حيث تتمتع جميعها بدرجة عالية من الثبات والمصدقية.

١٣ / أساليب التحليل الإحصائي :

تتسم طبيعة بيانات هذه الدراسة بأنها متعددة المتغيرات، كما أن أغراض التحليل واختبار الفروض الخاصة بها تنطوي على التحقق من نوع ودرجة العلاقة بين أكثر من متغير في نفس الوقت، وفي ضوء ما سبق كان من الضروري أن يتم تحليلها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للمتغيرات المتعددة ونظراً لتعدد الأساليب الإحصائية الخاصة بتحليل المتغيرات المتعددة وتفاوتها من حيث أهدافها ومتطلباتها فقد تم اختيار بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة وذلك في ضوء بعض المعايير من بينها عدد المتغيرات ونوع البيانات ومستوى القياس وعدد وحجم العينات وأنواعها وأغراض التحليل ، وهذه الأساليب هي:

- المقاييس الإحصائية الوصفية كالمتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة وذلك لتحليل ووصف استجابات المستقضي منهم.
- أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA): ويعتبر أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق بين متوسطات المجتمعات المختلفة وتم استخدامه بغرض تحديد درجة التشابه أو الإختلاف بين آراء العاملين حول الاستغراق الوظيفي باختلاف خصائصهم الديموجرافية بالمستشفيات محل الدراسة.
- أسلوب تحليل التمايز: ويعتبر أحد الأساليب متعددة المتغيرات التي تستخدم لدراسة الفروق بين مجموعتين أو أكثر بالنسبة بهدف التوصل إلى تصنيف عدة متغيرات إلى مجتمع معين من عدة مجتمعات. كما يساعد على إختبار التمايز الجوهرى بين عدة المجموعات على أساس عدد من المتغيرات المستقلة، كما يساعد على التنبؤ بعضوية هذه المجموعات على أساس تلك المتغيرات (إدريس، ٢٠٠٨) وتم استخدامه بغرض تحديد درجة التمايز

بين المستشفيات الحكومية والخاصة محل الدراسة حول القيادة الأخلاقية والاستغراق الوظيفي وفقاً لآراء العاملين.

- أسلوب تحليل الارتباط البسيط : للتعرف على مدى وجود علاقة بين المتغيرات محل الدراسة (القيادة الأخلاقية - الإستغراق الوظيفي) وذلك لتوصيف طبيعة العلاقة بين المتغيرات وكمدخل للتعرف على تأثير كل المتغير المستقل بابعاده المختلفة على التابع بشكل مباشر وفقاً لفروض الدراسة.
- أسلوب تحليل الإنحدار البسيط : وذلك للتعرف على مستوى تأثير المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) بشكل إجمالي على المتغير التابع (الاستغراق الوظيفي) بشكل إجمالي.
- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط والمتعدد: يعتبر أسلوباً تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الارتباط المتعدد من أساليب التحليل التي تتعامل مع المتغيرات المتعددة، وغالباً يتم استخدام هذين الأسلوبين معاً وذلك بغرض الكشف عن نوع وقوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، حيث يساعد أسلوب تحليل الانحدار المتعدد الباحثة في التحقق من وجود علاقة بين المتغير التابع وعدد من المتغيرات المستقلة، كما يستخدم مع هذا الأسلوب في التحليل أسلوب تحليل الارتباط المتعدد وذلك لتحديد قوة العلاقة بين هذين النوعين من المتغيرات (إدريس & عبد القادر، ٢٠١٢) وقد قامت الباحثة بالاعتماد عليهما بغرض الكشف عما إذا كان هناك تأثير لأبعاد القيادة الأخلاقية السبعة (كمتغيرات مستقلة)، والإستغراق الوظيفي (كمتغير تابع) بالمستشفيات موضع الدراسة، والتحقق من نوع وقوة هذه العلاقة.
- اعتمدت الباحثة على مجموعة من الاختبارات المعلمية لاختبار فروض الدراسة مثل اختبار T.Test، واختبار F.Test للملازمين لأسلوب تحليل الارتباط البسيط وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع الدراسة ولإختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة.

١٤ / نتائج الدراسة :

١٤ / ١ نتائج تحليل القيادة الأخلاقية :

قامت الباحثة باختبار الفرض الأول والذي ينص "لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو مدى تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة الأخلاقية" وللتحقق من صحة هذا الفرض تقرر استخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One -Way ANOVA لتحديد درجة التشابه أو الاختلاف بين آراء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة نحو مدى تبني المديرين للقيادة الأخلاقية الدراسة ولقد أظهرت نتائج

تحليل One -Way ANOVA عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات الحكومية والخاصة محل الدراسة من حيث مدى تبني المديرين لنمط القيادة الأخلاقية بجميع أبعادها (التوجه نحو المرؤوسين - العدالة - تقاسم السلطة - الاهتمام بالاستدامة - التوجه الأخلاقي - توضيح الدور - النزاهة) من وجهة نظر العاملين عند مستوي معنوية (٠,٠٥). وفي ضوء ذلك فإنه يمكن قبول الفرض العدم الأول للدراسة بالنسبة لجميع أبعاد القيادة الأخلاقية " لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو مدى تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة الأخلاقية".

ثم اختبار الفرض الثالث للدراسة والذي ينص علي والذي ينص على "لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية وأبعادها المختلفة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة". وينقسم هذا الفرض إلي سبعة فروض فرعية.

- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتوجه نحو المرؤوسين على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للعدالة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لتقاسم السلطة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للاهتمام بالاستدامة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتوجه الأخلاقي على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لتوضيح الدور على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للنزاهة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة.

ولقد أثبتت نتائج التحليل أن جميع أبعاد القيادة الأخلاقية تؤثر تأثيراً إيجابياً معنوياً في الإستغراق الوظيفي وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً على الإستغراق الوظيفي هي النزاهة يليها التوجه نحو المرؤوسين ثم الاهتمام بالاستدامة يليها توضيح الدور, ثم تقاسم السلطة وبتبعها العدالة, وأخيراً التوجه الأخلاقي. وفي ضوء ذلك فإنه يمكن رفض الفرض الرئيسي الثالث للدراسة والذي ينص على أنه "لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية وأبعادها المختلفة على الإستغراق الوظيفي للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة" وقبول الفرض البديل.

٢/١٤ نتائج تحليل الاستغراق الوظيفي :

تم اختبار الفرض الثاني للدراسة والذي ينص " علي لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم نحو الإستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لإختلاف طبيعة المستشفى(حكومية ، خاصة)" وللتحقق من صحة هذا الفرض تقرر إستخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One –Way ANOVA لتحديد درجة التشابه أو الاختلاف بين آراء العاملين نحو الإستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لإختلاف طبيعة المستشفى وأظهرت النتائج عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العاملين بالمستشفيات الحكومية والخاصة محل الدراسة نحو الإستغراق الوظيفي عند مستوي معنوية (٠,٠٥). وفي ضوء ذلك فإنه يمكن قبول الفرض العدم الثاني للدراسة والذي ينص على " لا يوجد اختلاف بين اتجاهات المستقضي منهم نحو الإستغراق الوظيفي بالمستشفيات محل الدراسة وذلك تبعاً لإختلاف طبيعة المستشفى(حكومية ، خاصة)" ثم تم اختبار الفرض الرابع للدراسة والذي ينص على " لا توجد اختلافات بين آراء المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة الكبرى نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع / العمر / الوظيفة / المستوي الوظيفي / المؤهل العلمي / مدة الخبرة) وللتحقق من صحة هذا الفرض تقرر إستخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One –Way ANOVA لتحديد درجة التشابه أو الاختلاف بين آراء المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية عند مستوي معنوية (٠,٠٥) وفي ضوء ذلك فإنه يمكن قبول الفرض العدم الرابع للدراسة والذي يتص على "لا توجد اختلافات بين آراء المستقضي منهم في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة الكبرى نحو الاستغراق الوظيفي وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع / العمر / الوظيفة / المستوي الوظيفي / المؤهل العلمي / مدة الخبرة

١٥ / توصيات الدراسة.

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة يمكن للباحثة تقديم التوصيات التالية والية تنفيذها كما في الجدول رقم (٦)

جدول رقم (٦)

توصيات الدراسة والية تنفيذها

مجال التوصية	التوصية	المسؤولين عن التنفيذ	اليات التنفيذ
القيادة الأخلاقية	تدريس مقررات القيادة الأخلاقية لكافة التخصصات بالكليات المصرية	رؤساء الجامعات	الاستعانة برؤساء اقسام ادارة الاعمال بكليات التجارة في الجامعات المصرية لتوفير الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة لتدريس تلك المقررات
القيادة الأخلاقية	ضرورة تعزيز ودعم الموظفين في تطبيق ونشر الثقافة الأخلاقية	الادارة العليا بالمستشفيات الحكومية والخاصة	١. تقديم برامج تدريبية حول الثقافة الأخلاقية بشكل عام . ٢. عقد ندوات واجتماعات لمناقشة القضايا الأخلاقية المرتبطة بالعمل داخل المستشفيات . ٣. ربط المكافأة بالالتزام بالسلوكيات الأخلاقية . ٤. توقيع العقوبات علي من يخالف في تطبيق السلوكيات الأخلاقية . ٥. تهيئة مناخ اخلاقي بالمستشفيات يحكم تصرفات الموظفين.
القيادة الأخلاقية	ترجمة النظريات الأخلاقية علي الواقع العملي	الادارة العليا ادارة الموارد البشرية	١. التزام القيادات الإدارية بالسلوكيات الأخلاقية امام المرؤوسين ٢. شرح المعايير الأخلاقية الغامضة. ٣. الحرص علي الاهتمام بشفافية ومشاركة المعلومات داخل بيئة العمل . ٤. حسن اختيار القيادات الادارية . ٥. توضيح المهام المسئوليات وصلاحيات لكل موظف بوضوح داخل بيئة العمل . ٦. تعزيز مبدأ تقديم المصلحة العامة علي المصالح الشخصية .

تابع جدول رقم (٦)
توصيات الدراسة والية تنفيذها

مجال التوصية	التوصية	المسؤولين عن التنفيذ	اليات التنفيذ
القيادة الأخلاقية	تنمية سلوكيات القيادة الأخلاقية علي كافة المستويات الادارية داخل المستشفيات	الادارة العليا بالمستشفيات والادارة والوسطي الادارة الدنيا	١.الحاق القيادات الادارية ببرامج تدريبية متكاملة حول القيادة الاخلاقية وأخلاقيات الاعمال . ٢.تنظيم ورش عمل وندوات ومؤتمرات حول اخلاقيات الاعمال. ٣. عقد اتفاق مشترك بين رؤساء اقسام ادارة الاعمال وبين المستشفيات للإشراف علي البرامج التدريبية وكذلك تقديم أي استشارات للإدارات العليا في المستشفيات. ٤.التأكيد علي اختيار وتعيين الموظفين والقيادات الادارية علي اسس ومعايير فنية واخلاقية .
الاستغراق الوظيفي	نشر ثقافة الاستغراق الوظيفي لدي الموظفين بالمستشفيات الحكومية والخاصة	الادارة العليا والادارة والوسطي	١.تقديم برامج تدريبية ومؤتمرات وورش عمل لدعم وتنمية سلوك الاستغراق الوظيفي علي كافة المستويات الادارية . ٢.الحرص علي توعية الموظفين لمفهوم الاستغراق الوظيفي وأهميته داخل المستشفيات . ٣.تكريم وتقدير الموظفين الاكثر استغراقاً لحث باقي فريق العمل علي تنمية سلوك الاستغراق لديهم . ٤.تهيئة مناخ نفسي يشجع الموظفين علي التعاون والعمل وزيادة وتنمية الاستغراق لديهم . ٥.تنظيم اللقاءات بين الموظفين والقيادات الادارية للتعرف علي المشكلات داخل العمل ومناقشتهم بموضوعية وذلك للتعرف علي حلول لتلك المشكلات مما يؤدي الي زيادة الاستغراق الوظيفي . ٦.توفير المعلومات المناسبة واللازمة التي تساعد الموظفين علي انجاز عملهم والتي تؤدي الي استغراقهم الوظيفي .

تابع جدول رقم (٦)
توصيات الدراسة والية تنفيذها

مجال التوصية	التوصية	المسؤولين عن التنفيذ	اليات التنفيذ
الاستغراق الوظيفي	توجيه الاهتمام نحو نشر ثقافة واهمية الاستغراق الوظيفي داخل المجتمع المصري كامل	وزارة التربية والتعليم وزارة التعليم العالي منظمات المجتمع المدني وزارة الاعلام	١. اعتماد مناهج تعليمية بكافة مستويات المراحل التعليمية للحث علي الاهتمام بالاستغراق الوظيفي وأهميته . ٢. تقديم دورات توعوية لتساعد الافراد علي فهم أهمية الاستغراق الوظيفي . ٣. تقديم برامج تحث المواطن المصري علي اهمية الاستغراق الوظيفي .

المصدر: من إعداد الباحثة.

٤/٥ التوصيات لبحوث مستقبلية :

علي الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت الكشف عن تأثير القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي إلا ان نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير الي وجود مجالات أخرى مستقبلية لا تقل أهمية في هذا الصدد ويمكن تقديم بعض المقترحات لمجالات بحثية جديدة كما يلي:

- اجراء نفس الدراسة علي قطاع أخر من قطاعات الخدمات .
- توضيح دور القيادة الاخلاقية في تنمية الابداع الاداري .
- دراسة تأثير علاقة القيادة الاخلاقية بجودة حياه العمل .
- العلاقة بين القيادة الادارية وكفاءة الاداء .
- اثر الانماط القيادية علي الاستغراق الوظيفي .
- اثر العلاقة بين القيادة الاخلاقية والمسئولية الاجتماعية .
- اثر القيادة الاخلاقية علي التمكين النفسي .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- أكريم ، محمد سليمان محمد ، (٢٠١٢) أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية على مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الليبية ، رسالة دكتوراة غير منشورة كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- إدريس، ثابت عبدالرحمن ، (٢٠٠٨) بحوث التسويق : أساليب القياس و التحليل واختبار الفروض ، الإسكندرية ، الدر الجامعية للطباعة.
- أبو النصر ، مدحت محمد (٢٠٠٨) قيم وأخلاقيات العمل والإدارة ، القاهرة ، الدار العالمية للنشر والتوزيع .
- إبراهيم ، ماجدة ، (٢٠١٥) القيادة الأخلاقية في كليات المجتمع النموذج الفكري إتخاذ القرار تمرينات عملية.
- العنقري ، عبدالعزيز بن سلطان ، (٢٠١٢) إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدي العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية بحث غير منشور .
- المغربي ، عبد الحميد عبدالفتاح ، (٢٠٠٤) جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، العدد الثاني ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة.
- الطراونة ، تحسين أحمد ، (٢٠١٢) الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فريق العمل الأمنية ، مركز الدراسات والبحوث ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، الطبعة الاولى.
- الطراونة ، تحسين أحمد ، (٢٠١٠) الاخلاق والقيادة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- العرايضة ، رائد هاني محمود (٢٠١٢) مستوي القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوي ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
- العابدي ، علي رزاق جواد (٢٠١٢) الرشاقة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في

وزارة الصناعة والمعادن ، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعه الكوفة ، السنه الثامنة ،العدد (٢٤).

- الكبير ، أحمد بن عبدالله (٢٠١٦) ، القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة تطبيقية مقارنة ، مطبعة اللوكة ، الطبعة الاولى .
- المرسي ، جمال الدين محمد ؛ إدريس ، ثابت عبدالرحمن (٢٠١٠) إدارة الأعمال المعاصرة ، الدار الجامعية الإسكندرية ، الطبعة الثانية .
- الشنطي ، محمود عبدالرحمن ، (٢٠١٥) دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي جامعه فلسطين مجلة جامعه الازهر غزه سلسلة العلوم الانسانية ٢٠١٥ مجلد ١٧ العدد ٧٢ .
- الشنطي ، محمود عبدالرحمن ، أبو عمرة ، صابرين سعيد (٢٠١٩) دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدي العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، العدد رقم السابع ، المجلد السابع والسبعون ، ص ١-٣٣.
- العبادي ، هاشم فوزي ، الجاف ، ولاء جودت (٢٠١٢) استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الاعمال دراسة استطلاعية لعيه من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل ، مجلة دراسات إدارية ،العدد التاسع ، المجلد الخامس ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة .
- العبادي ، علي رزاق جياذ ، عبد الهادي ، هديل محمد علي ، (٢٠١٧) القيادة الأبوية وتأثيرها في سلوكيات العمل دراسة تطبيقية على عينة من الكليات الأهلية في محافظة النجف ، مجلة المنتي للعلوم الإدارية والاقتصادية ، العدد الثاني ، المجلد السابع .
- الرميدي ، بسام سمير ، أبو زيد ، رضا محمود (٢٠٢٠) أثر جودت الحياة الوظيفية علي الأداء والفاعلية التنظيمية والاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في شركات السليحة المصرية ، مجلة كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات ، المجلد الرابع ، العدد (١) .
- الزناتي ، محمد ربيع(١٩٩٧) الاستغراق في العمل دراسة ميدانية لتأثير بيئة وأخلاقيات العمل ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثالث ص ٢٧١-٣٠٥ .
- المرسي ، جمال الدين محمد ، إدريس، ثابت عبدالرحمن ، (٢٠١٠) إدارة الأعمال المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، الطبعة الثانية .

- المنطاوي ، ايمان صلاح (٢٠٠٧) أثر ثقافة المنظمة علي الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية علي مؤسسة الاهرام رساله مقدمة للحصول علي درجة الماجستير في إدارة الاعمال جامعه طنطا .
- المهدي ، عباس واخرون ،(١٩٩٣) أسس التربية ، بغداد مديرية دار الكتب للطباعة والنشر .
- القحطاني ، مسفر بن علي (٢٠٠٨) دورة أخلاقيات المهنة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن .
- الأخضر ، صياحي ، (٢٠١٨) دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير .
- بكوش ، عفاف (٢٠١٨) دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية بالجزائر رساله ماجستير ، كلية تجارة ،جامعة المنوفية .
- حسانين ، أسامه أحمد (٢٠١١) تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية : دراسة ميدانية ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ،المجلد (٢٥) العدد الأول .
- جاد الرب ، سيد محمد ، (٢٠١٠) الأخلاقيات التنظيمية والمسئولية الاجتماعية في منظمات الأعمال العصرية ، كلية التجارة بالإسماعيلية ، جامعة قناة السويس .
- راشد ، شيماء علي فريج ، (٢٠١٢) أثر الاختلافات الثقافية على سلوكيات القيادة الأخلاقية وجوده حياة العمل في الشركات متعددة الجنسيات بجمهورية مصر العربية.
- سليمان ، فيبي نصحي راغب ، (٢٠١٩) أثر الذكاء الأخلاقي للقيادة علي الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية علي هيئة ميناء بورسعيد ، المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية ، العدد الثالث ،السنة السادسة ، ص ٣١٧-٣٥٧ .
- سليمان ، مومني خالد ، (٢٠٢٠) درجة ممارسة مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة عجلون في الأردن للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين ، المجلة التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج ، عدد يناير ٦٩ .
- شكر ، ليلي حسام الدين ، (٢٠٠٦) أنماط أتصال الرئيس والمرؤوس وعلاقته بغموض الدور والرضا الوظيفي المجلة التجارية ، المجلد الثلاثون ، العدد الثاني .

- شيلان ، محمود (٢٠١٣) دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة السليمانية دراسة ميدانية علي العاملين في شركة أسيا سيل للاتصالات .
- عبدالغفار ، السيد محمد (١٩٩٨) علاقة المتغيرات الوظيفية والتنظيمية مع الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي وأثر ذلك علي الاغتراب في العمل مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، السنة العشرون ، المجلد العشرون ، العدد الأول .
- عبدالجواد ، ثروت صبري العزب (٢٠١٦) " دور القيادة الأخلاقية في دعم سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا " رسالة ماجستير ، كلية تجارة ، جامعة المنوفية .
- عبدالصمد ، خديجة يحيي، (٢٠١١) أثر التكيف التنظيمي علي الاستغراق الوظيفي بالتطبيق علي قطاع الفنادق كلية التجارة جامعه الازهر فرع البنات .
- عبدالغني ، شيماء (٢٠١٢) أثر أبعاد العدالة التنظيمية علي مستوي الاستغراق الوظيفي ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد ٣٦ ، العدد الثاني .
- عبدالقادر، عابدين محمد، (٢٠١٠) درجه ممارسة المديرين القيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ، فلسطين .
- فضل ، الفضلي (٢٠٠١) تأثير المتغيرات الديموجرافية والتوجهات القيمية علي الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي ، مجلة الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبدالعزيز المجلد الخامس عشر ، العدد الأول .
- قاسم ، ميرفت ابراهيم راشد، (٢٠١٢) نموذج ثلاثي الابعاد للعلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي والاستغراق في العمل ، دراسة ميدانية علي العاملين المدنيين بوزارة الداخلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- كنعان ، نواف ، (٢٠٠٩) القيادة الإدارية ، عمان، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع .
- ماضي ، إسماعيل خليل ، (٢٠١٥) أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوي الاستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والاشغال العامة الفلسطينية في قطاع غزة ، العدد الثالث ، مجلة كلية فلسطين التقنية ، دير البلح .
- محمد ، عريشه محمد ،(١٩٩٥) تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي مع الاستغراق الوظيفي وأثره علي جهد الأفراد في العمل ، دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة قطر ، العدد السادس .

- مرزوق ، عبدالعزيز ، (٢٠١٥) " الاثار المباشرة والتفاعلية للقيادة الأخلاقية علي اتجاهات وسلوكيات العاملين : دراسة تطبيقية علي المستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ ، المجلة العملية للبحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، السنة الثانية ، العدد الثالث والرابع .
- مرزوق ، عبدالعزيز ، السنديوني ، مني محمد ، العماوي ، بشري فاروق (٢٠١٩) أثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية علي هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، العدد السادس ص ١٨٦ - ٢٢٢ .
- نجم ، عبود نجم ، (٢٠٠٦) أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .

ثانياً المراجع الأجنبية

- Aronson, E. (2001) , " Integrating Leadership Styles and Ethical perspectives" , Canadian Journal of Administrative Sciences, Vol.18, No.4,pp,244-256.
- Avey, J .B., Wernsing, T.S., Palanski , M.E.(2012),"Exploring the process of ethical leadership : the Mediating Role of Employee Voice and psychological Ownership " Journal of Business Ethics, Vol . 107, pp21-34.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., Harrison, D. A. (2005) , Ethical Leadership : A Social Learning Perspective For Construct Development and Testing ", Organizational Behavior and Human Decision processes, Vol. 97,pp.117-134.
- Brown Sp (1996) A Meta Analyses and Review of Organization Research on Job Involvement . Psychological Builetion . Vol 11,No 4, p 236 .
- Brown, M. E., Trevino, L. K., (2006), Ethical Leadership : A review and future directions " The Leadership Quarterly ,Vol 17,pp.595-616.
- Barbuto , J . E ., Wheeler D. W. (2006) Scale Development and construct clarification of servant leadership . group and organization management , 31 (3) pp,300-326.
- Clinebell, S. , and, Shadwick , G. (2005) , The Importance Of Organizational Context On Employees , Attitudes : An Examination Of Working in Mains Offices Versus ch

- Offices , Journal Of Leadership & Organizational Studies , V . 11, N . 2 , 89-101.
- Cyril H. Ponnu, Girindra Tennakoon (2009), " The Association Between Ethical leadership and Employee Outcomes – the Malaysian Case " Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Study, Vol.14, No.1, pp.21-32.
 - De Hoogh, A. H. B., Den Hartog, D.N.(2008), Ethical and Despotism Leadership, relationships with Leaders Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates Optimism : A Multi-Method Study, the Leadership Quarterly vol. 19, pp 298-311.
 - Den Hartog , D .N., Belschak, F. D.(2012) , Work Engagement and Machiavellianism in the Ethical leadership Process , Journal of Business Ethics , Vol. 107 , No.1, pp.35-47.
 - Diefendorff , M.M , and, Lord , R . G . (2002) , Examining the Roles Of Job Involvement and Work Centrality In Predicting Organizational Citizenship Behavior and Job Performance , Journal Of Organizational Behavior , V.23 . pp 93-108.
 - Greenleaf , R . K . (1977) , Servant- Leadership : A Journey Into the Nature Of Legitimate Power and Greatness. New York : Paulist Press.
 - Hao, Cheng c: Jung, Hsieh C. and Yenhui, O. December(2009), "A study of the critical factors of the job involvement of financial service personnel after financial tsunami: Take developing (Taiwan) for example", African Journal of Business Management, Vol. 3, No. 12, pp. 798 – 806.
 - Hawass, H. H.(2015) , Ethical leadership and job Insecurity Exploring interrelationships in the Egyptian public Sector , " International Journal of Commerce and Management , Vol.25,No.4,pp.557-581.
 - Ike E. Onyishi,(2020), Trust in leader as a pathway between ethical leadership and safety compliance Leadership in Health Services Vol. 33 No. 2, pp. 201-219.
 - Karianne Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., De Hoogh, A .H. B. (2011) Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of a Multidimensional Measure the Leadership Quarterly vol.22,No.1,pp 51- 69.
 - Khun Tia, R, Suar, D.(2004) Scale to Assess Ethical Leadership of Indian private and public Sector Managers Journal of Business Ethical Vol.49, No1,pp13-26.

- Kalshoven , K., Den Hartog, D. N., De Hoogh, A .H. B. (2013) Ethical Leadership and Follower Helping and Courtesy : Moral Awareness and Empathic Concern as Moderators ", Applied psychology : An International Review, Vol.62,No.2,pp.211-235.
- Kanungo, R. N. (1982), Measurement of Job and work Involvement Journal of Applied Psychology No. 67,pp.341-349.
- Kets de Vries, M. F. R (2001)," Creating Authentizotic organizations Well-functioning individuals in vibrant companies", Human Relations, Vol.54, No.1.
- Leong , 1 ; et al , (2003) , An Empirical Study on Perfessional Commitment organizational of Job Involvement in Canadian Accounting Firms, Journal of American Academy of Business , Cambridge , Vol .2, pp, 360 – 370 .
- Liden , Robert C. , Wayne , S. J . Zhao , Hao, Henders on , D . (2008) , Servant Leadership : Development of A Multidimensional . Measure and Multi – Level assessment Leadership Quarterly , No 19 (2), pp :77-161.
- Linda Trevino,L. Hartman , M.Brown (2000) " Moral Person and Moral Manager : How Executives Develop A Reputation for Ethical Leadership California Management Review, Vol.42,No.4,pp.128-142.
- Liao , Chi- Shun , and, Lee , Cheng – Wen,(2009), " An Empirical Study Of Employee Job Involvement And Personality Traits : The Case Of Taiwan " Journal Of Economics And Management , Vol.3, No.1,pp:22-36.
- Liou , K , and, Nyhan , R .C . (1994) , Dimensions of Organizational Commitment in the Public Sector : An Empirical Assesement Public Administration Quarterly , Vol. 18 , No . 1 ,pp. 99 – 118.
- Mayer , R . C, and,Gavin , M . B . (2005) ,Trust in Management and Performance : Who Minds the Shop While the Employees Watch the boss ? ", Electronic version . Academy Of Management Journal. Pp,48-50.
- Nnabuiife , E. K. N.(2010) , Defining , and , Enforcing Ethical Leadership in Nigeria, African Journal Of Economic and Management Studies , Vol. 1, No . 1 pp.25-41.
- Palanski , M., Avey , J. B., Jiraporn , N. (2014), " The Effects of Ethical leadership and Abusive Supervision on Job Search Behaviors in the Turnover process ", Journal of Business Ethics , Vol . 121,No.1, pp. 135-146.

- Palomino, P.R., Martinez, F.J.S., Canas, R.M.(2013)," Understanding pay Satisfaction: Effects of Supervisor Ethical Leadership on Jop Motivating Potential Influence ", Journal of Business Ethics , Vol . 118,No.1, pp.31-43.
- Rabinowitz , S , and, Hall , D . T.,(1977), Organization Research On Job Involvement psychological Bulletin , No . 84, pp. 265-288 .
- Ramesy et al (1995) Acritical Evaluation of Ameasure of Job Involvement The Use of The Lodahl and Kejner (1965) Scale With Salespeople Journal of Personal Selling and Sales Management Vol.15,No,3. pp :65-74.
- Resick , C. J., Hanges, p. J., Dickson , M. w., Mitchelson , J . K. (2006), "A Cross- Cultural Examination of the Endorsement of Ethical Leadership ", Journal of Business Ethics , Vol. 63,No .4 , pp. 345-359.
- Reave , L . Spiritual Values ,and, Practices related to leadership effectiveness The Leadership Quarterly , 16 (2005),pp.655-687 .
- Robert Dubin (1956), Industrial Workers , Worlds A Study of Central Life Interests of Industrial Workers, Social problem ,Vol 3,No .pp 131- 142.
- Rooplekha Khuntia , Damodar Suar (2004) , " A Scale to Assess Ethical Leadership of Indian Private and Public Sector Managers " Journal of Business Ethics Part1, Vol.49 issue 1,pp13-26.
- Saleh S . D , and, Hosek J , (1976) , Job Involvement Concepts and Measurements. Acad . J . Manage, Vol 19,No 3, p 213.
- Scott, T . et al . (2001) , An Examination Of The Relationship Of Employee Involvement With Job Satisfaction ,Employee Cooperation and Intention to quit, Journal of International Management .
- Schwartz , H . S. (1982) Job Involvement AS Obsession Compulsion, The Academy of Management Review , Vol .7 , No .3,pp. 429 – 432 .
- Schaufeli , W . B . and Bakker, A .B. (2003) Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale . Unpublished manuscript , Utrecht University , the Netherlands. Retrieved from <http://www.Schaufeli.com>.
- Sakovska , M . (2012) , Importance of Employee Employee Engagement in Business Environment : Measuring the Engagement level of Administrative personnel in VUC Aarhus and Detecting Factors Requiring Improvement Unpublished Master , Aarhus university .

- Serrat , o . (2009), Exercising ServanT Leadership knowledge Solutions , 63 Asian Development Bank , Available online at ; [http: // www.adb.org / Documents / Information / knowledge – Solution / Exercising- Servant leadership. Pdf](http://www.adb.org / Documents / Information / knowledge – Solution / Exercising- Servant leadership. Pdf).
- Trevino , L. K., Hartman , L. P., Brown , M. (2000) ", Moral person and Moral Manager : How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership " , California Management Review, Vol. 42, No. 4, pp. 128- 142.
- Trevino , L. K.,Brown,M., Hartman , L. P. (2003) A Qualitative investigation of perceived executive ethical leadership : perceptions from inside and outside the executive suite Human Relations, Vol. 56, No. 1, pp. 5- 37.
- Y Wu , and , P Tsai (2012) Multidimensional Relationship Between Paternalistic leadership and Perceptions of Organizations Ethical Climates , Psychological Report Human Resources and Marketing , No.2, pp.509-527.
- Yilmaz, E. (2010) the analysis of organizational creativity in schools regarding principals ethical leadership characteristics Procedia social and Behavioral Sciences vol.2 No 2,pp. 3949-3953.
- Zemguliene , J. (2013) , perceived Ethical Leadership and Job Involvement in the Economy – Specific Context , Organizations and Markets in Emerging Economies Vol. 4 , No.1, pp: 43-55.
- Zeynep hale oner,.(2012), servant leadership and paternalistic leadership Styles in the Turkisk Business Context : A Comparative Empirical Study Leadership and Organization Development Journal Emerald Group Publishing limited vol.33,pp:302-303.
- Zhao , X. , and, Namasivayam , K.,(2009) " Posttraining Self- Efficacy , Job Involvement , and Training Effectiveness in the Hospitality Industry " Journal Of Human Resources in Hospitality and Tourism, Vol. 8, No.2, pp:137- 152.
- Zhou, Hao, Xinyi Sheng, Yulin He and Xiaoye Qian, (2020), Ethical Leadership as the Reliever of Frontline Service Employees' Emotional Exhaustion: A Moderated Mediation Model International Journal of Environmental Research and public Health, pp1-13.