

دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي ” دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت“

إعداد

احمد عبد اللطيف عيسى الصراف
باحث ماجستير قسم إدارة الاعمال
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

ملخص البحث:

تناول البحث الحالي التعرف على تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية (الانصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي) كمتغير مستقل والتماثل التنظيمي (الولاء للمنظمة، والتشابه مع المنظمة للعاملين، العضوية في المنظمة)، كمتغير تابع للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت بالتطبيق على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وقد تناولت الدراسة الميدانية دور تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية و التماثل التنظيمي من خلال إعداد قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت قوامها ٣٢٤ مفردة، حيث بلغت القوائم المستلمة والصحيحة ٣٢٤ قائمة بنسبة ردود ١٠٠٪، وقد تم إجراء التحليل الإحصائي عن طريق عدد من الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات كأسلوب الارتباط وأسلوب الانحدار المتعدد، والمعادلات الهيكلية وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) و (AMOS). كما توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية و التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية (الانصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي) وأبعاد التماثل التنظيمي (الولاء للمنظمة، والتشابه مع المنظمة للعاملين، العضوية في المنظمة). وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها أمكن التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت من خلال ممارسة سلوك القيادة الأخلاقية بين كافة العاملين بما يؤدي إلى رفع مستوي التماثل التنظيمي، كما أشارت الدراسة إلى وجود لبحوث أخرى مستقبلية.

Abstract:

The current research dealt with identifying the assessment of workers' attitudes towards Ethical leadership (fairness, Role Clarification, power sharing, People Orientation and ethical orientation) as an independent variable and Organizational Identification (Organizational Loyalty, Similarity and Membership belonging) as a dependent variable by application to The governmental organisations in the State of Kuwait. The field study dealt with the role of evaluating workers' attitudes towards Ethical leadership and Organizational Identification by preparing a survey list that was distributed to a sample of workers in the governmental organisations in the State of Kuwait, consisting of 324 items. Received and correct 324 lists with a response rate of 100%. Statistical analysis was carried out through a number of statistical methods and tests appropriate to the nature of the data, such as the, the correlation

method, the multiple regression method, and structural equation models, through the ready-made statistical software package SPSS and AMOS.

The study also reached a number of results, the most important of which was the existence of a statistically significant relationship between Ethical leadership (fairness, Role Clarification, power sharing, People Orientation and ethical orientation) and dimensions of Organizational Identification (Organizational Loyalty, Similarity and Membership belonging).

In light of the results that were reached, it was possible to reach a set of recommendations that contribute to improving Ethical leadership and Organizational Identification in the governmental organisations in the State of Kuwait through the practice of Ethical leadership behavior among all employees, which leads to raising the level of Organizational Identification. The study leads to other future research.

١ - مقدمة:

تزايد دور المنظمات مع بداية القرن الحادي والعشرين، وبدأت تواجه العديد من التحديات بسبب سعيها المستمر للتحديث والتغيير والتطوير والنمو، الأمر الذي فرضَ عليها مسؤوليات جديدة وأضاف إليها أهدافاً لم تكن سابقاً ضمن أولوياتها لما تواجهه من منافسة في البيئة المحلية والعالمية؛ لذلك اهتم الكثير من الباحثين بدراسة سلوك القائد، فالقائد هو المسؤول الأول عن نجاح المنظمة واستمرارها في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، فسلوك القائد الإيجابي يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية والتقدم، ويؤثر على دافعية الأفراد واتجاهاتهم الإيجابية نحو المنظمة ورضائهم واستمرارهم في العمل، واستعدادهم لبذل المزيد من الجهود الإضافية طوعاً، كما يؤثر سلوك القائد بدرجة كبيرة ليس فقط على قبول مرؤوسيه له كقائد وإنما أيضاً على مدى إذعانهم لقراراته وتوجيهاته في العمل. وبالتالي يتوقف النجاح الذي تحققه أي مؤسسة إلى حد كبير على كفاءة وقدرة قادتها في التأثير إيجاباً على كل من المرؤوسين والمنظمة. (Bagiyanik & Can, 2017)

ويعد التماثل التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، ويعرف بأنه "التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها" (Wang et al., 2017)، كما يُعد التماثل التنظيمي من السمات البارزة في المؤسسات في هذا الوقت، وذلك لما له من أثر في أداء هذه المؤسسات والعاملين فيها، وتتمثل أهمية التماثل التنظيمي في يعمل على الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل وأن مصيرهم وقدرهم واحد، وأن النجاح أو الفشل يؤثر فيهم جميعاً، وتبني الصورة المشرفة الإيجابية للمؤسسة والإيمان بها وإبراز جميع الجوانب ذات العلاقة بهذا الجانب، وتحسين مكانة المؤسسة في المجتمع وإبراز ميزتها التنافسية بالمقارنة مع منافستها من المؤسسات الأخرى، والعمل على زيادة الالتزام والانتماء والأداء والدافعية العالية والحد من الصراع والتناقض، وزيادة درجة الولاء وتفعيل التعاون بين العاملين في المؤسسة، وقبول العاملين المتمثلين للمؤسسة للتطوير والتغيير بسهولة ويسر، لقناعتهم بأنها تكون للمصلحة العامة. (Reese, 2014).

فالقائد الأخلاقي يتسم بالنزاهة والعدل والاهتمام بالأفراد؛ لذلك فإن الأفراد يشعرون بأنهم أعضاء محترمين من قبل المنظمة وذات قيمة لها، والذي بدوره يزيد من تماثل الفرد للمنظمة. كما أن القائد الأخلاقي الذي يثق به الأفراد يعتبرونه انعكاساً للمنظمة وتمتد هذه الثقة للمنظمة وأهدافها ويزداد تماثلهم لها. (Coskuner et al., 2018)، وسلوكيات القائد الأخلاقية الموثوق بها تزيد وتعزز من تماثل الفرد مع فريق العمل ومع المنظمة ككل؛ ذلك لأن المعاملات بين الأفراد تبعث في الأفراد الثقة بالنفس وأنهم محترمين وذات قيمة داخل المنظمة، كما أن العمل كفريق والشعور بالرضا الوظيفي والرضا النفسي في ظل القيادة

الأخلاقية يقلل من المنافسة بين الأفراد داخل المنظمة وبالتالي يعزز من مستوى التماثل التنظيمي. (Mael & Ashforth, 1992)

و بناء عليه سوف تحاول هذه الدراسة تفسير مفهوم التماثل التنظيمي، وكذلك دراسة أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة:

يشمل الإطار النظري، مفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الأخلاقية، ومفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة التماثل التنظيمي، والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي، وذلك علي النحو الآتي:

١/٢- القيادة الأخلاقية (Ethical leadership)

هي الالتزام بالمبادئ واتخاذ القرارات العادلة والمتوازنة، ووضع معايير أخلاقية واضحة مع استخدام أسلوب الثواب والعقاب للتأكد من اتباع هذه المعايير. (Walumbwa, et al., 2017) وسيتم قياس القيادة الأخلاقية من خلال الأبعاد (الانصاف، توضيح الدور، تقاسم السلطة، التوجيه بالعاملين، التوجيه الاخلاقي) وفقا لمقياس (Brown, et al., 2005) ومقياس (Kalshoven, et al., 2011)، وهناك العديد من الدراسات التي تنبئ هذا التصنيف مثل دراسة (Kim & Vandenberghe, 2020)، (Yang, 2014)، (العنقري، ٢٠١٤)، (حسانين، ٢٠١١)، (عواد، و راشد، ٢٠١٤)، (راضى وحسن، ٢٠١١) ويمكن توضيح موجز لتلك الأبعاد على النحو التالي:

١/١/٢/١ الانصاف: (fairness) وهي أن يعمل القادة الأخلاقيين على المساواة والعدالة في المعاملة بين مرؤوسيهـم.

٢/١/٢/١ توضيح الدور: (Role Clarification) أن يقوموا بـايضاح المسؤوليات والتوقعات وأهداف الأداء لمرؤوسيهـم.

٣/١/٢/١ تقاسم السلطة: (Power sharing) أن يقوم القادة الأخلاقيين بالشورى واحترام الأفكار والاهتمامات.

٤/١/٢/١ التوجه بالعاملين (People Orientation): أن يهتم القادة الأخلاقيين بالأشخاص ويحترمونهم ويقوموا بتشجيعهم.

٥/١/٢/١ التوجيه الاخلاقي: (ethical orientation) أي مناصرة الأخلاق والثواب والعقاب بحيث يتم التأكيد على القيم المشتركة ومبادئ العمل الأخلاقية ويهتم بصالح الجميع، ويركز على استقامة الوسائل والغايات، ويهتم بالأجل الطويل، ويركز على العاملين في المستويات الدنيا، ويتسم بالوعي الأخلاقي، وأن تكون له رؤية.

إن الإطار الفلسفي للقيادة الأخلاقية وفي نطاق علاقته بالتماثل التنظيمي هو إطار واسع ومنشعب ولا بد لتطبيقه من الإلمام بكافة عناصره ومقوماته فضلاً عن تبني أهميته منذ البداية ولذلك تناولته بعض الدراسات العربية الحديثة ومنها:

استهدف دراسة (Rahim & Ahmad, 2018) تحليل مقدمات والنتائج المترتبة على القيادة الأخلاقية، وذلك بالتطبيق على الجامعات الواقعة في شمال ماليزيا، واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 600 طالب من هذه الجامعات، واعتمد البحث على مقياس (Kalshoven, et al., 2011) متعدد الأبعاد والمكون من 38 فقرة في قياس القيادة الأخلاقية. وقد توصل البحث إلى الآتي: حدد البحث أبعاد القيادة الأخلاقية في الآتي: الوعي بالأفراد، العدل، مشاركة السلطة، التوجه نحو الاستدامة، التوجه الأخلاقي، وضوح دور الأفراد، والنزاهة. كما توصل البحث إلى إدراك المستقضي منهم لمختلف سمات القيادة الأخلاقية، كما كشفت النتائج أن النزاهة حازت على

أعلى درجة رضا بينما نال الإنصاف على أقل درجة. وأوصى البحث قادة الجامعات بتشجيع الثقافة الأخلاقية من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

كما استهدف بحث (Charoensap et al., 2018) دراسة أثر القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، كذلك دراسة الأثر الوسيط للعدالة التنظيمية، وذلك بالتطبيق على أربع جامعات في تايلاند، واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 862 أكاديمي من هذه الجامعات، واعتمد البحث على مقياس (Brown et al., 2005) في قياس القيادة الأخلاقية. وَقَدْ توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة الأخلاقية على كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، كذلك تتوسط العدالة التنظيمية العلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

أما بحث (Chikeleze & Baehrend, 2017) فقد استهدف دراسة القيادة الأخلاقية وأثرها على صناعة القرار، وذلك بالتطبيق في عدد من الجامعات في شمال الولايات المتحدة، واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 450 أكاديمي من هذه الجامعات. واعتمد البحث على مقياس (Kalshoven et al., 2011) متعدد الأبعاد والمكون من 38 فقرة في قياس القيادة الأخلاقية، وَقَدْ توصل البحث إلى الآتي: حددَ البحث أبعاد القيادة الأخلاقية في الآتي: الوعي بالأفراد، العدل، مشاركة السلطة، التوجه نحو الاستدامة، التوجه الأخلاقي، وضوح دور الأفراد، والنزاهة، كما توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الأخلاقية على صناعة القرار.

هدفت دراسة (الروسان، ٢٠١٨) التعرف إلى درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبيل لأبعاد القيادة الأخلاقية، والتعرف على أثر المتغيرات المستقلة لمتغيري: الرتبة العلمية، سنوات الخبرة، وتكونت عينة الدراسة من (٦٣) عضواً من الهيئة التدريسية (أستاذ مساعد، محاضر، معيد)، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة تكونت من (٣٨) فقرة، تم التحقق من صدقها وثباتها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت المعالجات الإحصائية "المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ وتحليل التباين الثنائي المتعدد"، وأظهرت نتائج الدراسة نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة الأخلاقية بلغ (٣,٢٨) وبدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أعضاء الهيئة التدريسية تعزى لأثر الرتبة العلمية والخبرة في ممارسة رؤساء الأقسام لأبعاد القيادة الأخلاقية.

كما هدفت دراسة (العنزي، ومتولي، ٢٠١٨) إلى التعرف على واقع القيادة الأخلاقية في مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وأثر متغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمنطقة التعليمية) في ذلك، والكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٥٧) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة القيادة الأخلاقية واستبانة الرضا الوظيفي، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية ككل والأبعاد كل على حدة جاءت بدرجة كبيرة، وأن مستوى الرضا الوظيفي ككل لدى المعلمين والأبعاد كل على حدة جاءت بدرجة كبيرة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة تعزى لمتغير الجنس، بينما لا توجد فروق حول السلوكيات الإدارية الأخلاقية والعلاقات الإنسانية؛ ووجود فروق حول الخصائص الشخصية الأخلاقية لمدير المدرسة والسلوكيات الإدارية الأخلاقية والعلاقات الإنسانية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق حول بعض أبعاد الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات الدراسة وعدم وجود فروق حول بعض الأبعاد، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.

وهدفت دراسة (دراركة والمطيري، ٢٠١٧) إلى التعرف على مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات، وتكونت عينة الدراسة من (٤٣٢) معلمة تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: جاءت جميع أبعاد محور القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية التي تمارسها عالية جداً من وجهة نظر المعلمات، توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري القيادة الأخلاقية وجميع مجالاتها وبين الثقة التنظيمية وجميع مجالاتها، لا توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية تعزى إلى متغيرات (التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المكتب الإشرافي).

وتناولت دراسة (السلنتى وآخرون، ٢٠١٧) التعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين بشركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع بميناء دمياط، ويقدم مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج هذا البحث، وتمثل مجتمع البحث من العاملين بشركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع البالغ عددهم (١٢٠٠) مفردة، وقام الباحثون بسحب عينة عشوائية طبقية قوامها (٢٩١) مفردة، ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة فرضين رئيسيين، وينبثق عن الفرض الثاني مجموعة من الفروض الفرعية، وللتحقق من صحة تلك الفروض اعتمد الباحثون على مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في: الإحصاء الوصفي، وتحليل الارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، الانحدار المتعدد المتدرج، وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الأداء الوظيفي فيما عدا بعد (التقاني الوظيفي)، كما توصلت النتائج لوجود أثر إيجابي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الأداء الوظيفي عدا التقاني الوظيفي.

كما هدفت دراسة (الحربي، ٢٠١٥) هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة عضو هيئة التدريس بجامعة أم القرى للقيادة الأخلاقية بأبعادها الخمسة من وجهة نظر طلبة الجامعة، ودرجة تأثير هذه الممارسة فيهم، ومعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين تقديرات الطلبة لدرجة الممارسة والتأثير، والتي تعزى لمتغير: الجنس، التخصص، المستوى الدراسي، كما هدفت لرصد ما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين ممارسة القيادة الأخلاقية والتأثير ونوعية هذه العلاقة، وتكونت عينة الدراسة من (٩٠٠) من طلبة الجامعة وكان من أبرز نتائجها: جاءت ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى للقيادة الأخلاقية بكافة أبعادها بدرجة متوسطة وفق استجابات عينة الدراسة، وجاء تأثير ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الأخلاقية على الطلبة في ضوء وتوجهات الجامعة الاستراتيجية متوسطاً وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، وأظهرت الدراسة وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً بين ممارسة القيادة الأخلاقية وتأثيرها على الطلبة في ضوء توجهات الجامعة الاستراتيجية، وبينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لتحديد درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للقيادة الأخلاقية بأبعادها المحددة تعزى لمتغيرات الجنس، التخصص، المستوى الدراسي.

هدفت دراسة (نسيمة، ٢٠١٥) إلى استعراض ما أوردته الأدبيات ذات العلاقة بمفهوم أخلاقيات القيادة الإدارية وبمفهوم ريادة المنظمة، للوصول إلى فهم عميق لجميع العوامل المؤثرة عليها، حيث تم محاولة إسقاطها على واقع القيادة الإدارية في المنظمات الإقتصادية الجزائرية الرائدة في صناعة المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك، بالاعتماد على عدة مؤشرات لقياس المهارات الإدارية والقيادية من جهة ومدى وجود أخلاقيات القيادة وعلاقتها بريادة هذه المنظمات من جهة أخرى، وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات العلمية والإحصائية كالمقابلات الشخصية والاستبيان وبعد تفريغها وتحليلها، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها توفر قيم الأخلاقيات في سلوكات وتصرفات قادة المنظمات وطبيعة العلاقة التي تربط بينها وبين الوصول إلى موقع الريادة في مجال صناعة المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك.

هدفت دراسة (العتيبي، ٢٠١٣) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة وزعت على (٢٥٦) معلماً ومعلمة يدرسون في المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية مرتفعة، وأن درجة ممارسة القيم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الجنس، وفي القيم التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الكويت للقيادة الأخلاقية تبعاً لمتغير الخبرة، لصالح ذوي الخبرة الطويلة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الأخلاقية ودرجة ممارسة القيم التنظيمية.

وتناولت دراسة (الهندي، ٢٠١٣) التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٩) معلماً ومعلمة طبق عليهم استبانتي: الأولى لقياس درجة ممارسة القيادة الأخلاقية، والثانية لتحديد درجة تمكين المعلمين، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية كانت بدرجة مرتفعة، ودرجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة كانت بدرجة مرتفعة، توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية ودرجة تمكين معلمهم.

وهدفت دراسة (الدرابي، ٢٠١١) التعرف على أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري العاملين في الوزارات العراقية من وجهة نظر الموظفين، وتكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) موظفاً في الوزارات، من مختلف الشهادات الجامعية ومن خمس وزارات فقط هي (النفط، الصحة، التربية، الدفاع، المالية) مثلت عينة عشوائية طبقية متساوية، وأظهرت النتائج أهمية تحلي المسؤول الإداري في الوزارات بصفات القيادة الناجحة والتي تتمثل بالمكونات الأساسية لأخلاقيات العمل وكانت بمستوى عالي من وجهة نظر الموظفين.

وقامت دراسة (Bowers, 2009) بتحديد العلاقة ما بين ممارسة القيادة الأخلاقية ومستويات الكفاءة الجماعية في المدارس من وجهة نظر المعلمين، وبحثت الدراسة أوجه الصلة بين خصائص المعلم وتصورات قيادة المشرف الأخلاقية والفعالية الجماعية في مدرسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٩) من المعلمين ممن يخضعون لمقررات تربوية في جامعة الغرب الأوسط الشاملة في الولايات المتحدة، واستخدمت الملاحظة أداة قياس للقيادة، وتوصلت الدراسة وجود علاقة قوية ما بين ممارسة سلوك القيادة الأخلاقية والكفاءة الجماعية للمعلمين. كما أكدت الدراسة على أن هناك عدة عوامل تؤثر في تلك الكفاءة، وكان في مقدمتها خصائص المعلمين وطبيعة المدرسة فيما إذا كانت عامة أم خاصة .

وهدفت دراسة (العنزي والعديم، ٢٠٠٦) إلى التعرف على مدى إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية الملقاة على عاتقهم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم عمل مسح مكتبي للمفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت الأخلاقيات المهنية والمسؤولية الإدارية بالإضافة إلى عمل مسح ميداني من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من (٢٦٨) من العاملين في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: عدم إدراك مجموعة من الموظفين لواجباتهم الوظيفية، وعدم حصولهم على حقوقهم الوظيفية، في حين يدرك بعض الموظفين المسؤولية الإدارية والاجتماعية، كما توصلت الدراسة إلى عدم الالتزام بالأخلاقيات الإدارية من قبل فئات كثيرة من الموظفين، كما تبين أن الإناث يوافقن أكثر من الذكور على أن الأجر لا يساوي العمل الذي يقمن به، وأن هناك تفرقة وعدم مساواة في الإجازات والدورات والترقيات ووجود للعلاقات الشخصية في العمل، كما دلت النتائج على أن الموظفين كبار السن وأصحاب الخدمة الطويلة يوافقون على أن الراتب لا يساوي ما يقومون به من أعمال، ويفقدون للاحترام والتقدير، وأن

هناك تمييزاً في المعاملة بين الموظفين في العلاوات والترقيات، وتبين من أن ذوي الخدمة القصيرة وصغار السن يرون أن الرواتب لا تناسب ما يقومون به من عمل وأنهم لا يفتقدون للتقدير والاحترام، وأن هناك عدالة في الدورات والترقيات والانتدابات، وأن الذكور أكثر إدراكاً للواجبات الوظيفية والمسؤولية والإدارية والحقوق الوظيفية من الإناث.

٢/٣- التماثل التنظيمي (Organizational Identification):

التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها" (Wang et al., 2017)

وسيتم قياس التماثل التنظيمي وفقاً لمقياس (Mael & Ashforth, 1992) المتمثلة في (الولاء للمنظمة، التشابه مع المنظمة، العضوية في المنظمة)، وتم الاستعانة بهذه الأبعاد في العديد من الدراسات السابقة مثل (Wang, et al., 2017), (Mahajan, 2018), (Specht et al., 2018), (سرية، ٢٠١٥)، (العبدى والغزالي، ٢٠١٣)، (الشمري، ٢٠١٢)، (السعود والصراير، ٢٠٠٩)

ويمكن توضيح موجز لتلك الأبعاد على النحو التالي:

١/٢/٢/١ الولاء للمنظمة: **Organizational Loyalty** وهو مدى الدعم الذي يقدمه العامل للمنظمة ودفاعه عنها.

٢/٢/٢/١ التشابه مع المنظمة **Similarity**: ويشير إلى تبادل في فهم الأهداف المشتركة والرغبات للأعضاء الآخرين في المنظمة.

٣/٢/٢/١ العضوية في المنظمة (الانتماء): **(Membership belonging)** وهي الدرجة التي يكون فيها مفهوم الذات مرتبطاً بالمنظمة.

ومما سبق يتضح أن توافر القيادة الأخلاقية يُعد أحد المقومات الأساسية لضمان تدعيم التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، لذلك يسعى الباحث في هذا البحث التعرف على دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وهو ما تحاول الدراسة الحالية تناوله من خلال الأبعاد الخمسة للقيادة الأخلاقية (الانصاف، توضيح الدور، تقاسم السلطة، توجيه العاملين، التوجيه الأخلاقي) وكذلك تناول الأبعاد الثلاثة للتماثل التنظيمي ممثلة في (الولاء، التشابه، العضوية)، كما أن مجال التطبيق يتمثل في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وتمثلت وحدة المعاينة في العاملين بالمؤسسات الحكومية محل الدراسة.

استهدف بحث (Specht et al., 2018) دراسة أثر التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين التحفيز في العمل ومناخ التدريس داخل الجامعة، كذلك دراسة أثر الخبرة الفردية لمضمون العمل كمتغير وسيط على العلاقة بين التحفيز في العمل وأداء المهام، وذلك بالتطبيق على إحدى الجامعات الألمانية، واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 101 أكاديمي في هذه الجامعة. واعتمد البحث على مقياس (Mael & Ashforth, 1992) في قياس التماثل التنظيمي، وقد توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين التحفيز في العمل والخبرة الفردية لمضمون العمل، توجد علاقة إيجابية بين الخبرة الفردية لمضمون العمل وأداء المهام، تتوسط الخبرة الفردية لمضمون العمل العلاقة بين التحفيز الداخلي وأداء المهام، توجد علاقة إيجابية بين الدافعية لإفادة زملاء في العمل والتماثل التنظيمي كذلك بين التماثل التنظيمي ومناخ التدريس، يتوسط التماثل التنظيمي العلاقة بين الدافعية لإفادة زملاء في العمل ومناخ التدريس، حيث تزداد العلاقة الإيجابية بزيادة التماثل التنظيمي.

كما استهدف بحث (Mahajan, 2018) دراسة أثر الرضا الوظيفي ومناخ التواصل في العمل على التماثل التنظيمي، وذلك بالتطبيق على جامعة جامو في الهند، واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 260 أكاديمي من الجامعة.

واعتمد البحث على مقياس (Mael & Ashforth, 1992) المكون من 6 فقرات في قياس التماثل التنظيمي . وَقَدْ تَوَصَّلَ البحث إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الرضا الوظيفي والتماثل التنظيمي، كما توصل أيضا إلى عدم وجود تأثير لمناخ التواصل في العمل على التماثل التنظيمي.

في حين استهدف بحث (Wang et al., 2017) دراسة علاقة كل من المسؤولية المجتمعية للمنظمة وأخلاقيات المنظمة بسلوك المواطنة التنظيمية، كذلك دراسة الأثر الوسيط للتماثل التنظيمي على العلاقة بينهما . وذلك بالتطبيق على الجامعة الأمريكية في لبنان، واعتمدَ البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 308 مفردة من طلاب تلك الجامعة. واعتمد البحث على مقياس (Mael & Ashforth, 1992) في قياس التماثل التنظيمي. وَقَدْ تَوَصَّلَ البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية المجتمعية للمنظمة والتماثل التنظيمي، ووجود علاقة إيجابية بين التماثل التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي، كما توجد علاقة إيجابية بين أخلاقيات المنظمة والتماثل التنظيمي، ويوجد تأثير إيجابي غير مباشر لأخلاقيات المنظمة على سلوك المواطنة التنظيمي من خلال الدور الوسيط للتماثل التنظيمي.

هدفت دراسة (سرية، ٢٠١٥) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي ومستوى الضغط النفسي، لدى قابلات الصحة العمومية – لولاية بسكرة، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي التحليلي من خلال استخدام أسلوب المسح (١٧٨) من أصل (٢٠٨) قابلة في الصحة العمومية، وتم تطبيق أدوات الدراسة المتمثلة في مقياس التماثل التنظيمي Cheney، خضعت الدراسة للأسلوب الإحصائي المتمثل في: معامل الارتباط "بيرسون" للكشف عن طبيعة العلاقة بين " أبعاد التماثل التنظيمي" ومستوى الضغط النفسي"، ولقد كشفت الدراسة على النتائج التالية عدم وجود علاقة بين أبعاد التماثل التنظيمي ومستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية – لولاية بسكرة، وعدم وجود علاقة بين بُعد الولاء ومستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، وعدم وجود علاقة بين بُعد العضوية ومستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، وعدم وجود علاقة بين بُعد التشابه ومستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية.

كما هدف بحث (العبادي والغزالي، ٢٠١٣) إلى دراسة تصميم استكشافي يتألف من ثلاثة مقاييس للتماثل التنظيمي والهيبة الخارجية المدركة والهيبة التنظيمية تم استخدامه لتعزيز هذه المفاهيم والتركيز عليها للكليات في جامعة الكوفة، والذي تكونت عينته من (٢١١) تدريسيًا في جامعة الكوفة، وقد تم جمع البيانات من مصادر رئيسية للمعلومات باستخدام أداة الدراسة، لقد تم تحديد تطبيقين رئيسيين في هذه الدراسة، يختص التطبيق الأول بالباحثين للتحقيق في الترابط بين التماثل التنظيمي والهيبة التنظيمية وإدراكها في الكليات عينة الدراسة، والتطبيق الثاني يختص بالتدريسيين ليدركوا الحاجة لتعزيز التماثل التنظيمي بما يتفق مع التركيز على الهيبة التنظيمية وإدراكها، وهذا مما لا شك فيه سيساعد على توفير المعرفة والفهم لدى التدريسيين في تلك الكليات حول أهمية هذه المتغيرات، وقد أثبت نتائج الدراسة مصادقية الأدوات الحالية لتعزيز وإدراك الهيبة التنظيمية من خلال التركيز على التماثل التنظيمي، كما كشفت الدراسة أيضاً عن وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات الثلاثة .

هدفت دراسة (الشمري، ٢٠١٢) إلى التعرف إلى درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت، وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي من خلال إعداد استبانة وزعت على (٤٠٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الادوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت مرتفعة، وأن درجة ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة مرتفعة بين ممارسة الأدوار القيادية والتماثل التنظيمي .

هدفت دراسة (السعود والصرابرة، ٢٠٠٩) هدفت الدراسة إلى تعرف درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بأدائهم الوظيفي، تكونت عينة الدراسة من (٣١٤) من أعضاء الهيئات التدريسية الأردنيين المتفرغين، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبينت النتائج أن درجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية كانت مرتفعة، وأن أداءهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم كان مرتفعاً، كما تبين أن للتماثل التنظيمي علاقة بمستوى الأداء الوظيفي ومجالاته (مجال الكفايات المهنية، مجال الأداء التعليمي، مجال خدمة الجامعة والمجتمع والعلاقات معهما، مجال البحث العلمي)، وترتبط معه بعلاقات ذات دلالة إحصائية على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع.

٣/٣- الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي

استهدف بحث (Islam et al., 2018) دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك الصوت، كذلك الأثر الوسيط للتماثل التنظيمي وظروف العمل السيئة وزيادة عبئ العمل على العلاقة بينهما، وذلك بالتطبيق على عدد من المستشفيات في مدينة كويتا شمال غرب آسيا. واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 575 مفردة من العاملين بتلك المستشفيات، واعتمد البحث على مقياس (Brown et al, 2005) في قياس القيادة الأخلاقية ومقياس (Smidts et al., 2001) في قياس التماثل التنظيمي. وقد توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي وسلوك الصوت، كما يوجد تأثير سلبي للقيادة الأخلاقية على ظروف العمل السيئة وزيادة عبء العمل، كذلك يتوسط كل من التماثل التنظيمي وظروف العمل السيئة وزيادة عبء العمل بشكل جزئي العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك الصوت.

كما استهدف بحث (Tseng & Wu, 2017) دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وولاء العاملين، كذلك الأثر الوسيط للتماثل التنظيمي على العلاقة بينهما، وذلك بالتطبيق على عدد من المنظمات في تايوان. واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 373 مفردة من العاملين بتلك المنظمات، واعتمد البحث على مقياس (Brown et al, 2005) في قياس القيادة الأخلاقية ومقياس (Mael & Ashforth, 1992) في قياس التماثل الوظيفي. وقد توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية وولاء العاملين، وأيضاً بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي، يتوسط التماثل التنظيمي العلاقة بين القيادة الأخلاقية وولاء العاملين، وأوصى البحث المنظمات ببذل الجهود لتعزيز مستوى التماثل التنظيمي وذلك لتقوية العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي. أما بحث (Zhu et al., 2016) فقد استهدف معرفة أثر التماثل التنظيمي على العلاقة بين القيادة الأخلاقية وصوت العاملين، كذلك معرفة أثر المعتقدات الأخلاقية على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي. وذلك بالتطبيق على عدد من المنظمات في رومانيا. واعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، حيث تم إجراء البحث على عينة مكونة من 355 مفردة من العاملين بتلك المنظمات. واعتمد البحث على مقياس (Brown et al, 2005) المكون من عشرة فقرات في قياس القيادة الأخلاقية، واعتمد على مقياس (Mael & Ashforth, 1992) في قياس التماثل التنظيمي. وقد توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي، وتزداد قوة هذه العلاقة بزيادة قوة المعتقدات الأخلاقية، كما توجد علاقة إيجابية غير مباشرة بين القيادة الأخلاقية وصوت العاملين من خلال التماثل التنظيمي، كذلك تتوسط المعتقدات الأخلاقية بشكل كلي العلاقة الغير مباشرة بين القيادة الأخلاقية وسلوك صوت العاملين، حيث أثبتت نتائج التحليل الإحصائي أنه كلما زادت قوة المعتقدات الأخلاقية زاد

سلوك صوت العاملين، ويتوسط التماثل التنظيمي بشكل كلي العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك صوت العاملين.

كما هدفت الدراسة (الشرقاوي, ٢٠١٧) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الاخلاقية من وجهة نظر المعلمين، واختبار العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من (٥٠٠) معلماً ومعلمة، في المرحلة المتوسطة في محافظة الفروانية في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الاخلاقية جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات ما عدا مجالات الحكمة وحب المعرفة والشجاعة والأداة ككل وجاءت الفروق لصالح المعلمات، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الأخلاقية تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات وأخيراً توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي.

واستهدفت دراسة (أبو عبلة, ٢٠١٥) إلى التعرف على درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٣٦) معلماً ومعلمة، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة القيادة الأخلاقية واستبانة الولاء التنظيمي k وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديريهم كانت كبيرة، وجاءت المجالات بالترتيب التالي: سمات العمل الإداري والفني، يليه العلاقات الشخصية، وأخيراً مجال العمل الفرقي الجماعي، وأن درجة تقدير المعلمين لولائهم التنظيمي كانت كبيرة، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة، بينما توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة المؤهل العلمي دبلوم، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية موجبة دالة إحصائياً بين جميع مجالات القيادة الأخلاقية ومجالات الولاء التنظيمي.

هدفت دراسة (البطي, ٢٠١٥) إلى التعرف على الأخلاقيات التنظيمية وأثرها على الولاء التنظيمي في الجامعات الليبية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من عدد (٣٠) فقرة موزعة على قسمين وهما: القسم الأول تضمن الأخلاقيات التنظيمية ويشتمل على (١٧) فقرة موزعة على (٢) بعدين (دعم وتأييد الإدارة العليا- القيادة الأخلاقية)، والقسم الثاني تضمن الولاء التنظيمي ويشتمل على (١٣) فقرة موزعة على (٣) أبعاد (الولاء العاطفي- الولاء المعياري- الولاء المستمر)، وقد تم توزيعها على عينة عشوائية حجمها (٢٩٦) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة، وقد كانت الاستجابة (٢١٥) مفردة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك عدم توافر الوعي والإدراك الكافي لدى الإدارة العليا بالجامعات الليبية بأهمية الأخلاقيات التنظيمية وكيفية إدارتها بالشكل الذي يخفف ويحد من تأثيراتها السلبية، وأن أعضاء هيئات التدريس يتعرضون إلى العديد من الآثار السلبية الناتجة عن عدم إلمام العناصر المكونة للنظام الجامعي الليبي بالأخلاقيات التنظيمية، وهذا نتاج ضعف الثقافة التنظيمية الأخلاقية السائدة، كما أوضحت الدراسة بأن هناك ضعفاً في برامج التدريب على الأخلاقيات التنظيمية، وأيضاً القصور في برامج الحوافز والمكافآت، وافتقار نظم التقييم المعمول بها حالياً لتقييم النواحي الأخلاقية.

كما استهدفت دراسة (عواد وراشد, ٢٠١٤) معرفة أثر الرضا عن الأجر والقيادة الأخلاقية على السلوك الأخلاقي للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات، بجانب التعرف على التأثير المعدل للرضا عن الأجر في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي، وتم إجراء الدراسة على عينة قوامها (٣٨١) من العاملين

بالشركة المصرية للاتصالات، وبلغ عدد الاستثمارات المرتدة والصالحة للتحليل الإحصائي (٣٣٥) استثماراً بنسبة ٨٨٪ من حجم العينة، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها: أن كل من المقياس الكلي للقيادة الأخلاقية والرضا عن الأجر يؤثران تأثيراً طردياً معنوياً في كل بعد من أبعاد السلوك الأخلاقي، وكذلك تبين أن الرضا عن الأجر يعدل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي، وفي ضوء أهداف البحث وتحليل معطياته خلص الباحثان إلى مجموعة من التوصيات الهامة منها ضرورة دعم وتنمية القيادة الأخلاقية، وكذلك تنمية الوعي لدى القيادات الإدارية بأهمية تحقيق مستوى عادل للأجور، هذا بجانب جعل أخلاقيات العمل جزءاً من البرامج التدريبية للعاملين في الشركة.

هدفت دراسة (راضي وحسن، ٢٠١٤) إلى التعرف على العلاقة أو الأثر بين أبعاد السلوك الأخلاقي وهي (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي) والالتزام التنظيمي لعينة من أعضاء هيئة تدريس في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية بالعراق، وقد تم توزيع الاستبانة على (٣٤) عضو هيئة تدريس، وبعد تحليل البيانات لإجابات عينة الدراسة، واختبار الفرضيات بالاستعانة بعدد من الوسائل والأدوات الإحصائية توصلت الدراسة إلى أنه يتمتع عميد الكلية بمستوى متوسط القوة من أخلاقيات العمل، إذ أنه يتصرف على نحو أخلاقي، فضلاً عن كونه يعزز من السلوكيات الأخلاقية، وأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية كان بدرجة متوسطة، وهناك علاقة متوسطة القوة بين توافر السلوك الأخلاقي لدى القائد، وممارسات السلوك الأخلاقي من قبل القائد، والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وعلاقة ضعيفة بين متغير تعزيز السلوك الأخلاقي من قبل القائد ومستوى الالتزام، ووجود تأثير لأبعاد السلوك الأخلاقي للقائد على مستوى الالتزام التنظيمي.

استهدفت دراسة (Mohammad, Ali H., 2002) إلى تحديد نتائج دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي في منظمات الأعمال الكويتية، وافترض النموذج الذي تم اختياره أن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يؤثر في الولاء التنظيمي للعاملين، وذلك من خلال تأثيره على إحساسهم بالعدالة الإجرائية، وهو ما يؤدي بالعاملين إلى المبادلة بالمثل من خلال رفع مستوى ولائهم التنظيمي، كما يفترض النموذج أيضاً أن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يؤثر في الرضا الوظيفي للعاملين، وقد أجريت الدراسة على (٦٠٠) فرد من العاملين بثلاثة شركات كويتية، اثنان منها ينتميان لقطاع الخدمات المالية، والثالثة منظمة خدمية مملوكة للحكومة، وكان معدل الاستجابة ٩٠٪، وقد بينت نتائج الدراسة أن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يؤثر في الولاء التنظيمي للعاملين، وذلك من خلال تأثيره على إحساسهم بالعدالة الإجرائية، وهو ما يؤدي بالعاملين إلى المبادلة بالمثل من خلال رفع مستوى ولائهم التنظيمي، وأن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يعتبر من أهم محددات الرضا الوظيفي، وأن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يسهم بتحسين الأداء الوظيفي.

٤ - الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قام الباحث بدراسة استطلاعية استهدفت الحصول على بيانات استكشافية حول القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، بالإضافة إلى مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفرضه، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على دراسة مكنبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من القيادة الأخلاقية، والتماثل التنظيمي بالإضافة إلى عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت (30) عضو من العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت محل الدراسة.

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على الإدراك الكافي للعاملين بالمؤسسات الحكومية محل الدراسة ما يلي:

- عدم القدرة على إدراك مستوى القيادة الأخلاقية لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية (وفقاً لإجابات ٢٤ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٨٠٪) حيث اقتصر مفهوم القيادة الأخلاقية على التعاملات اليومية.

- ضعف الثقة في قرارات وتصرفات رئيس العمل (وفقاً لإجابات ١٨ من بين عينة العاملين بالشركات محل الدراسة بنسبة ٦٠٪) .
- لم يتخذ رئيس في العمل القرارات بشكل نزيه ومرتزن (وفقاً لإجابات ١٨ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٦٠٪) .
- عدم وضع مصلحة العميل كأولوية لادارة الشركة (وفقاً لإجابات ٢٤ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٨٠٪) .
- قصور اداء رئيس العمل في الاهتمام بمصالح العاملين (وفقاً لإجابات ١٥ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٥٠٪) .
- ادافع عن المنظمة وسياساتها امام الآخرين (وفقاً لإجابات ٢٧ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٩٠٪) .
- ابدل قسارى جهدى حتى تحقق المنظمة اهدافها (وفقاً لإجابات ٢٥ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٨٣,٣٪) .
- اعتبر نجاح المنظمة التي تعمل بها هو نجاحك الشخصي (وفقاً لإجابات ٢٥ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٨٣,٣٪) .
- امتلك انتماء كبير للمنظمة التي أعمل فيها (وفقاً لإجابات ٢٧ من بين عينة العاملين بالشركة محل الدراسة بنسبة ٩٠٪) .

٥ - مشكلة الدراسة والتساؤلات البحثية

- ومع تنامي الاهتمام بالسلوكيات الأخلاقية داخل منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة، تزايدت التساؤلات بين الباحثين والمختصين في مجال أخلاقيات العمل حول دور وأثر السلوكيات الأخلاقية للقيادات الإدارية في تنمية سلوكيات العمل الأخلاقية، وبالتالي تحسين جودة الأداء، الأمر الذي ينعكس في تحسين الصورة العامة للمنظمات في البيئة المحيطة، وتعزيز ثقة كافة الأطراف ذات المصلحة، بالإضافة إلى دورها في استقطاب والاحتفاظ بالموارد المالية والبشرية ذات الكفاءة العالية. كما ظهرت في هذا الصدد العديد من الدراسات العلمية التي أثبتت بأن المنظمات ذات الالتزام العالي بالمعايير والمبادئ الأخلاقية، تتسم بأداء مالي عالي مقارنة بالمنظمات التي يغيب عنها مثل هذا الالتزام. ولعل من أهم هذه الدراسات في هذا الصدد هي الدراسة التي قام بها مركز (Walker) الأمريكي للبحوث، حيث أكدت أنه عندما يتساوى السعر والجودة فإن حوالي (٢ : ٣) من العملاء يتجهون إلى التعامل مع منظمات لديها مسؤولية أخلاقية واجتماعية. (عبدالغنى، ٢٠٠٧)
- يعتبر التماثل التنظيمي أساساً لتحفيز العاملين ويدعم شعورهم بالهوية والانتماء والولاء للمنظمة، وتصور الفرد لذاته كونه عضواً في المنظمة: يدافع عنها ويحقق أهدافها (Bartels, 2006) , واصبحت عملية التماثل التنظيمي ضرورة ملحة نظراً لما تشهده البيئة الادارية من احداث وتطورات رافقتها العديد من الآثار والظواهر التي شكلت مأزقاً للمؤسسات , واصبح من الضروري أن تعمل المؤسسة على مواجهته , فالاساليب تغيرت وظهرت قيم وعادات واهداف جديدة للمؤسسة. (البشاشة, ٢٠٠٨)
 - كما تشير نتائج التي استهدفت بحث القيادة الأخلاقية في علاقتها بالتماثل التنظيمي الى وجود تأثير ايجابي لأبعاد السلوك الأخلاقي للقائد على الالتزام (الانتماء) التنظيمي ووجود علاقة ايجابية بين توافر السلوك الأخلاقي وممارسة السلوك الأخلاقي على الالتزام التنظيمي في جامعة القادسية بالعراق (راضى وحسن، ٢٠١٤). وأن دعم الإدارة العليا للسلوك الأخلاقي يؤثر إيجابياً على الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال بالكويت (Mohammad.Ali H., 2002), ووجود علاقة ايجابية موجبة دالة إحصائياً بين جميع مجالات القيادة الأخلاقية ومجالات الولاء التنظيمي في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة.
 - وفي الكويت لم يتوصل الباحث إلى دراسة استهدفت بحث العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي معاً سوى دراسة الشرقاوى (٢٠١٧) التي تم تطبيقها على المدارس المتوسطة بالكويت، ودراسة الشمري

(٢٠١٢) التي هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة الادوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت، وعلاقتها بالتمائل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، ورغم أهميتهما إلا أنه يصعب تعميم نتائجهما فيما يتصل بدور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

وفي ضوء استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، فإن مشكلة الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في معرفة مستوى القيادة الأخلاقية، وكذلك مستوي التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. وبلغه أكثر تحديداً فإن هذه الدراسة يسعى إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- وبلغة أكثر تحديداً فإن هذه الدراسة يسعى من خلال البحث والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة علي عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يأتي:
- ١- هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.
 - ٢- هل هناك تأثير ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و التماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.
 - ٣- هل هناك تأثير ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.

٦- أهداف البحث:

- يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، علي النحو الآتي:
١. تحديد نوع وقوة علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.
 ٢. تحديد نوع وقوة التأثير بين ابعاد القيادة الأخلاقية و التماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.
 ٣. تحديد نوع وقوة التأثير بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت؟.

٧- أهمية البحث:

١. ندرة الدراسات الأكاديمية - على حد علم الباحث- التي تناولت دراسة القيادة الأخلاقية، و التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
٢. أن هذه الدراسة تناولت مفاهيم وأبعاد القيادة الأخلاقية، و التماثل التنظيمي، ولذلك هناك أهمية من الناحية النظرية.
٣. أن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد المسؤولين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت علي تحسين الخدمة المقدمة، ولذلك هناك أهمية من الناحية التطبيقية.

٨- فروض البحث:

١. لا يوجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
٢. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و التماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
٣. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

٩- منهجية البحث:

للحصول علي البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، إعتد الباحث علي دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

١/٩- الدراسة المكتبية:

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

٢/٩- الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة علي تساؤلات البحث، إضافة إلي إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

١٠- حدود البحث: تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يأتي:

١. الحدود البشرية: العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
٢. الحدود المكانية: المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
٣. الحدود الزمنية: تقتصر الدراسة على الفترة (٢٠١٨-٢٠١٩)
٤. الحدود العلمية: تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الاخلاقية والتماثل التنظيمي وكيفية قياسهما في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

١١- مجتمع البحث:

ولقد قدر مجتمع الدراسة من العاملين بالمؤسسات الحكومية بـ ٣٥٤,٢٢٩ موظف وموظفة ينتمون إلي المؤسسات الحكومية محل الدراسة ونظراً لكبير حجم المجتمع وانتشار مفرداته تم سحب عينة طبقية عشوائية (بسبب توافر شروط استخدامها وهما :عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، ووجود إطار لمجتمع البحث) , فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام البحث بتطبيق المعادلة (ادريس،٢٠٠٤) لتحديد حجم العينة وذلك طبقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times P(1-P)}{Ne^2 + (Z)^2 \times P(1-P)}$$

حيث:

n: حجم العينة

N: حجم مجتمع الدراسة

Z: التوزيع الطبيعي المعياري وتساوي 1.96 عند معامل ثقة 95 %

p: نسبة عدد المفردات التي يتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة وتساوي 0.50

e: حدود الخطأ المسموح به ويساوي 0.05 عند معامل ثقة 95 %

$$n = \frac{354,229 \times (1.96)^2 \times 0.50(1-0.50)}{354,229 \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.50(1-0.50)} = 384$$

والجدول التالي يوضح إعداد مجتمع الدراسة:

جدول رقم (١)
أعداد مجتمع الدراسة في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت

م	المؤسسات الحكومية	عدد العاملين	النسبة المئوية %	حجم العينة	القوائم الصحيحة المستردة
	الإجمالي	٣٥٤,٢٢٩	٪١٠٠	٣٨٤	٣٢٤

١٢ - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة

١/١١ - متغيرات البحث:

يمكن تصنيف متغيرات البحث إلى مجموعتين:

- (أ) القيادة الأخلاقية (**Ethical leadership**): تمثل القيادة الأخلاقية المتغير المستقل، وتتكون من خمسة أبعاد (الإنصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، و التوجيه بالعاملين، و التوجيه الأخلاقي).
- (ب) التماثل التنظيمي (**Organizational Identification**): تمثل التماثل التنظيمي المتغير التابع ويتكون من ثلاثة أبعاد (الولاء للمنظمة، والتشابه مع المنظمة للعاملين، العضوية في المنظمة).

٢/١٢ - المقاييس المستخدمة في البحث:

قياس القيادة الأخلاقية: بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - علي حد علم الباحث - لقياس القيادة الأخلاقية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالقيادة الأخلاقية، إعتد الباحث بصفة أساسية علي المقياس الذي قدمته دراسة (Kalshoven, et al., 2011) والمتمثلة في (الإنصاف , توضيح الدور , تقاسم السلطة , التوجيه بالعاملين , التوجيه الأخلاقي) , وتم الاستعانة بهذه الأبعاد في العديد من الدراسات السابقة مثل: (Kim & Vandenberghe, 2020), (Rahim & Ahmad, 2018), (Charoensap, et al., 2018), (Zhu et al., 2016), (Tseng & Wu, 2017), (عواد، و راشد، ٢٠١٤) , (راضى وحسن، ٢٠١١) والمكون من (٣٠) عبارة والذي يتكون من خمسة أبعاد رئيسية تتمثل في (الإنصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، و التوجيه بالعاملين، و التوجيه الأخلاقي). ولقياس أبعاد القيادة الأخلاقية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٣٠ عبارة بموجب ٦ عبارات لكل بعد من الأبعاد الخمسة (الإنصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، و التوجيه بالعاملين، و التوجيه الأخلاقي)

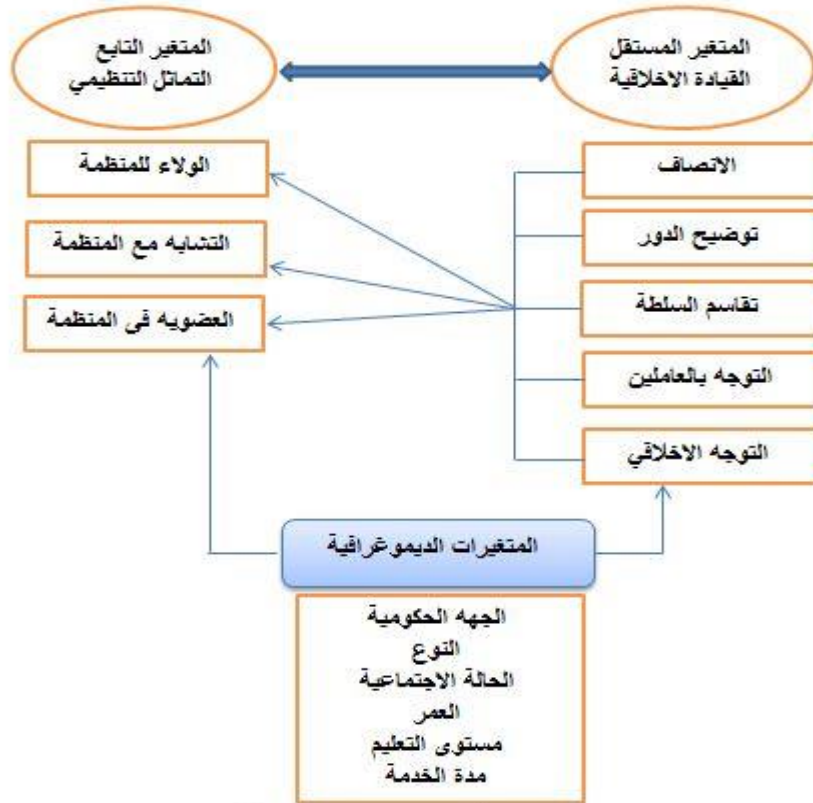
- (أ) قياس التماثل التنظيمي: بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - علي حد علم الباحث - لقياس التماثل التنظيمي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالتماثل التنظيمي، إعتد الباحث علي المقياس الذي قدمته دراسة (Mael & Ashforth, 1992) المتمثلة في (الولاء للمنظمة، التشابه مع المنظمة , العضوية في المنظمة) , وتم الاستعانة بهذه الأبعاد في العديد من الدراسات السابقة مثل (Wang, et al., 2017), (Mahajan, 2018), (Specht et al., 2018) (سرية، ٢٠١٥) , (العبادي والغزالي، ٢٠١٣) , (الشمري، ٢٠١٢) , (السعود والصرايره، ٢٠٠٩) الذي أعتبر أن الإنصاف، و توضيح الدور، و تقاسم السلطة، و التوجيه بالعاملين، و التوجيه الأخلاقي هما أساس وركيزة أساسية لتحقيق التماثل التنظيمي ، والمكون من (٢٣) عبارة والذي يتكون من ثلاثة أبعاد (الولاء للمنظمة، والتشابه مع المنظمة للعاملين، العضوية في المنظمة). ولقياس أبعاد التماثل التنظيمي تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٣

عبارة (٧) عبارات لقياس بعد الولاء للمنظمة ، ٧ عبارات لقياس بُعد التشابه مع المنظمة للعاملين ، ٩ عبارات لقياس بُعد العضوية في المنظمة).

(ج) مقياس المتغيرات الديموجرافية: تم قياس المتغيرات الديموجرافية للعاملين في المؤسسات الحكومية محل الدراسة باستخدام ستة أسئلة مباشرة متعلقة بما يأتي (النوع – الحالة الاجتماعية - العمر – مستوى التعليم - مدة الخدمة).

وبناءً علي ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (القيادة الأخلاقية، التماثل التنظيمي)، ومن خلال الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)
نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

١٣ - أساليب تحليل البيانات واختبارات فروض البحث:

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS Version 23) وبرنامج (AMOS Version 23) كما يأتي:

١/١٣ - أساليب تحليل البيانات:

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

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الإعتدالية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه علي درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression & Correlation Analysis**: يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع، علي أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام هذا أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذه الدراسة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من إستخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية، وكل من أبعاد التماثل التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (الابداع – الابتكار) علي حده.

(ج) نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام أسلوب "تحليل هياكل العزم" **Analysis of Moment Structures** المعروف اختصاراً (AMOS) لاختبار نموذج البحث والعلاقات التأثيرية بين متغيراته. وقد اختبرت المعنوية باستخدام اختبار **Bootstrap Confidence, bias-corrected percentile** عند درجة ثقة ٩٥٪.

٢/١٣ - الاختبارات الإحصائية المستخدمة لفروض البحث:

إعتمد الباحث علي عدد من الاختبارات الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأنواع الفروض التي تم صياغتها، حيث اشتملت علي اختبار **F-Test**، واختبار **T-Test** المصاحبين لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، ومؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار حيث تمثلت هذه المؤشرات في (مؤشر جودة المطابقة **Goodness of Fit Index (CFI)**، ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) **Comparative Fit Index**، ومؤشر الجذر التربيعي للبقايا **Root Mean Square Residual (RMR)**).

٤ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتدالية في المقاييس:

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

١/١٣ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتدالية في المقاييس:

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

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتدالية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته علي قياس الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (إدريس، ٢٠١٦).

وقد تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي ومن ثم من مستوي الثبات أو الإعتدالية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد القيادة الأخلاقية، وأبعاد التماثل التنظيمي، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية فقد تقرر إستبعاد أي متغير يحصل علي معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠، وبينه وباقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٦) وذلك كما يلي:

جدول رقم (١)
تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس القيادة الأخلاقية
باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
الإنصاف	٦	٠,٨٧١
توضيح الدور	٦	٠,٩٠٥
تقاسم السلطة	٦	٠,٩١٠
التوجيه بالعاملين	٦	٠,٩٢٤
التوجيه الأخلاقي	٦	٠,٩٢٢
المقياس الكلي القيادة الأخلاقية	٣٠	٠,٨١٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس القيادة الأخلاقية بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت حيث أن معامل ألفا لمقياس القيادة الأخلاقية ككل يساوي ٠,٨١٧.

أما بالنسبة لمقياس التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، فقد تم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على المقياس وذلك بصورة إجمالية، ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها المقياس على حدة، ويمكن توضيح درجة الاتساق الداخلي بين محتويات التماثل التنظيمي باستخدام معامل الارتباط ألفا وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (٢)
تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس التماثل التنظيمي
باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
الولاء للمنظمة	٧	٠,٩٤٧
التشابه مع المنظمة	٧	٠,٩٠٤
العضوية في المنظمة	٩	٠,٩٥٤
المقياس الكلي التماثل التنظيمي	٢٣	٠,٩٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الاعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس التماثل التنظيمي ككل يساوي ٠,٩٠١، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، وأن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس التماثل التنظيمي بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت.

١٥ - مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض:

١/١٥ - علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الأخلاقية وابعاد التماثل التنظيمي بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت

الفرض العدم: ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية وابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. الفرض البديل: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية

بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) كما يلي:

تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين متغيرات الدراسة، عدا المتغيرات الديموجرافية، وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وتدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السلبية على أن العلاقة عكسية، ويوضح الجدول الآتي مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد التماثل التنظيمي:

جدول رقم (٨)

المتغيرات	توضح الدور	تقاسم السلطة	التوجيه بالعاملين	التوجيه الأخلاقي	القيادة الأخلاقية	الولاء للمنظمة	التشابه مع المنظمة	العضوية في المنظمة	التماثل التنظيمي
الإنصاف	.801**	.816**	.829**	.844**	.906**	.833**	.813**	.831**	.853**
توضيح الدور	1	.892**	.874**	.883**	.944**	.872**	.885**	.869**	.903**
تقاسم السلطة		1	.883**	.884**	.950**	.875**	.874**	.873**	.903**
التوجيه بالعاملين			1	.898**	.954**	.878**	.853**	.853**	.890**
القيادة الأخلاقية				1	.958**	.924**	.898**	.885**	.932**
القيادة الأخلاقية					1	.930**	.917**	.914**	.951**
الولاء للمنظمة						1	.929**	.902**	.975**
التشابه مع المنظمة							1	.890**	.969**
العضوية في المنظمة								1	.962**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

** تشير إلى معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عند ٠,٠١ . * تشير إلى معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ . ن=٣٢٤ مفردة .

ويتضح من مصفوفة معاملات الارتباط بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة ما يلي:

١- وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨٠١)، (٠,٨٩٨) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد القيادة الأخلاقية في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.

- ٢- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨٩٠)، (٠,٩٢٩) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.
- ٣- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية و أبعاد التماثل التنظيمي فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨١٣)، (٠,٩٢٤) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية و أبعاد التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة.

وبناءً علي ما سبق، يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً مدي تأثير أبعاد كل من القيادة الأخلاقية علي التماثل التنظيمي، إلا أن الحكم بمدي تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الأخلاقية علي التماثل التنظيمي متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

وبناءً علي ما سبق، يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً مدي تأثير أبعاد كل من القيادة الأخلاقية علي التماثل التنظيمي، إلا أن الحكم بمدي تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الأخلاقية علي التماثل التنظيمي متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية وابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. وتم قبول الفرض البديل الذي ينص علي: " هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية وابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر مصفوفة الارتباط البسيط أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف t-Test بين متغيرات القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي.

٢/١٥- العلاقة التآثرية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت

يسعي هذا الجزء إلي الإجابة علي السؤال لهذا واختبار صحة الفرض الثاني من فروض هذا البحث والذي ينص علي:

الفرض العدم: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis. يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات القيادة الأخلاقية للعاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والتماثل التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات القيادة الأخلاقية الخاضعة للدراسة في علاقتها بالتماثل التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، الذي ينص علي:

ءءول رقم (٩)
نوع وءرءة العلاءة بفن أبعاء القباءة الأخلاءفة واءماءل الأناظمف
(مءرءاءء آءللل الانءاءار المءءءء Multiple Regression Analysis)

اءماءل الأناظمف			القباءة الأخلاءفة
معامل الآءءءء R ²	معامل الارتباط R	معامل الانءاءار Beta	
0.728	.853	.132**	الانصاف
0.815	.903	.220**	أوضآ الءور
0.815	.903	.189**	أقاسم السلطءة
0.792	.890	.145*	الأوءففة بالعامللن
0.869	.932	.420**	الأوءففة الأخلاءف
معامل الارتباط R			٠,٩٥٥
معامل الآءءءء R ²			٠,٩١٢
المآسوبة (F) قفمة ف			٦٥٩,٨٧٣
الءءولفة (F) قفمة ف			٢,٦٤٠,٨
ءرءاءء الءرففة			٣١٨-٥
مستوف الءلاءة الإآصاءفة			٠,٠٠٠

ومن آلال الءءول السابق فآضآ النءاءآ الآفة:

- بالنسبة للنموء آكل، فقء أظهرء نءاءآ آءللل الانءاءار المءءءء أن هناآ علاءة ذات ءلاءة إآصاءفة بفن مءآفرءاء القباءة الأخلاءفة فف الموءساءء الءكوففة محل الءراسة و بفن الأناظمف الأناظمف فف آلك الموءساءء الءكوففة (مأآوءة بصورة إآمالفة) وأن هءه العلاءة آمئل ٩٥,٥% (وفقاً لمعامل الارتباط المءءءء فف النموءآ R)، آفء بلغت قفمة R² (٩١,٢%)، وبلغء قفمة F المآسوبة (٦٥٩,٨٧٣)، وهف معنوفة عءء مستوف معنوفة (٠,٠٠٠).
- سفم آرآفب المءآفرءاء من الأعلى لف الأكثر أهفمة للأقل علف أساس قفمة معامل الانءاءار بفنا: آفء أن المءآفر الأكثر آأففر هو الأوءففة الأخلاءف وقفمة لمعامل الانءاءار آساوف **420. بمعنوفة ٠,٠٠٠ أقل من ٠,٠٥ والمركز الآنف هو أوضآ الءور وقفمة لمعامل الانءاءار آساوف **220. بمعنوفة ٠,٠٠٠ أقل من ٠,٠٥ والمركز الآلف أقاسم السلطءة بقفمة لمعامل انءاءار **189. بمعنوفة آساوف ٠,٠٠٠ أقل من ٠,٠٥، والمركز الرابع الانصاف بقفمة لمعامل انءاءار **132. بمعنوفة ٠,٠٠٠ أقل من ٠,٠٥.

■ نوع وقوة العلاءة بفن ممارساءء القباءة الأخلاءفة و بفن الأناظمف الأناظمف:

هناآ علاءة ذات ءلاءة إآصاءفة بفن القباءة الأخلاءفة للعامللن فف الءهاز الإءارف بالموءساءء الءكوففة الآضعة للءراسة وأن هءه العلاءة آمئل 955%. (وفقاً لمعامل الارتباط المءءءء فف النموءآ R). وهءه

العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام المؤسسات الحكومية محل الدراسة بالقيادة الاخلاقية زاد ذلك من التماثل التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالمؤسسات الحكومية.

- إن القيادة الاخلاقية في المؤسسات الحكومية محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي 912. % (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R²) من التباين الكلي في التماثل التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالمؤسسات الحكومية

■ الأهمية النسبية لمتغيرات التماثل التنظيمي:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم نستنتج أن:

متغيرات القيادة الاخلاقية تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية محل الدراسة. وهذا يعني أن المؤسسات الحكومية يمكنها دعم وتعزيز التماثل التنظيمي من خلال زيادة القيادة الاخلاقية من خلال توفير توضيح الدور الداعم الذي يساعد على التغيير والانصاف، وأيضاً من خلال رفع مستوى تقاسم السلطة لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " الفرض العدم: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. و تم قبول الفرض البديل: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. ، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية 0.001 و 0.005 وفقاً لاختبار ف F-Test بين متغيرات القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل والتماثل التنظيمي بشكل اجمالي كمتغير تابع.

1- تأثير ابعاد القيادة الأخلاقية على ابعاد التماثل التنظيمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة المباشرة بين ابعاد القيادة الأخلاقية بالمؤسسات الحكومية محل الدراسة و لكل بُعد من ابعاد التماثل التنظيمي على حدة في نموذج رياضي واحد، من خلال التماثل التنظيمي كمتغير تابع ولتحقيق ذلك، تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بواسطة استخدام برنامج (Amos Ver.23)، وهو أحد البرامج المتخصصة لنمذجة المعادلات الهيكلية، من خلال استخدام برنامج AMOS بأسلوب Maximum Likelihood Estimates (MLE)، حيث يستطيع تحليل عدد كبير من البيانات المختلفة في وقت واحد، وتقدير المتوسطات للمتغيرات الخارجية exogenous variables وإدخالها في معادلات الانحدار. وذلك من أجل التحقق من صحة الفرض الثالث الذي ينص على أنه :

فرض العدم القائل " الفرض العدم: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. و تم قبول الفرض البديل: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. وللتحقق من سلامة وصحة العلاقة المباشرة في النموذج، وبمعنى آخر اختبار جودة مطابقة النموذج، تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية والتي يمكن تناولها فيما يأتي: **مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI):** يقيس مقدار التباين في المصفوفة المحللة عن طريق النموذج موضوع الدراسة، وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد، وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة. **مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI):** حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.

مؤشر الجءر الؤربفة للبوافة (RMR) **Root Mean Residual**: هفء كلما صغرء قفةة ذلك المؤشر دل ذلك على ءوافق أكبر، وبذلك ففءض لنا ءوءة النموء المءر. فوضء الءءول رقم (١٠) نءائء نموءء AMOS العلاءة بفن أبعاء القفاءة الأخلاءفة وابعاء الءماءل الؤنظفمف كمءفر فابع:

ءءول رقم (١٠)

نءائء نموءء AMOS لءأفر أبعاء القفاءة الأخلاءفة وابعاء الءماءل الؤنظفمف كمءفر فابع

معامل الانءار	معامل الانءار B	الءمءفر المسءقل	الءمءفر الءابء (R ²)	معامل الءمءفر	الءمءفر الءابء (R ²)	معامل الءمءفر	الءمءفر الءابء (R ²)
0.108	0.129	الانصاف	0.878	0.005	0.046	0.129	0.878
0.124	0.138	ءوضء الءور	0.878	0.012	0.055	0.138	0.878
0.132	0.139	ءقاسم السلءة	0.878	0.01	0.054	0.139	0.878
0.198	0.198	الءوءفه بالءاملفن	0.878	***	0.051	0.198	0.878
0.519	0.544	الءوءفه الأخلاءفة	0.878	***	0.056	0.544	0.878
0.189	0.196	الانصاف	0.854	***	0.046	0.196	0.854
0.302	0.305	ءوضء الءور	0.854	***	0.055	0.305	0.854
0.188	0.18	ءقاسم السلءة	0.854	***	0.054	0.18	0.854
0.106	0.106	الءوءفه بالءاملفن	0.854	0.036	0.051	0.106	0.854
0.397	0.378	الءوءفه الأخلاءفة	0.854	***	0.056	0.378	0.854
0.185	0.215	الانصاف	0.841	***	0.051	0.215	0.841
0.222	0.24	ءوضء الءور	0.841	***	0.061	0.24	0.841
0.231	0.237	ءقاسم السلءة	0.841	***	0.06	0.237	0.841
0.133	0.132	الءوءفه بالءاملفن	0.841	0.024	0.057	0.132	0.841
0.3	0.305	الءوءفه الأخلاءفة	0.841	***	0.062	0.305	0.841

المصدر: مسءفرءة من نءائء الءللل الإءصافف للءراءة المفاءفة باسءءاء AMOS 23

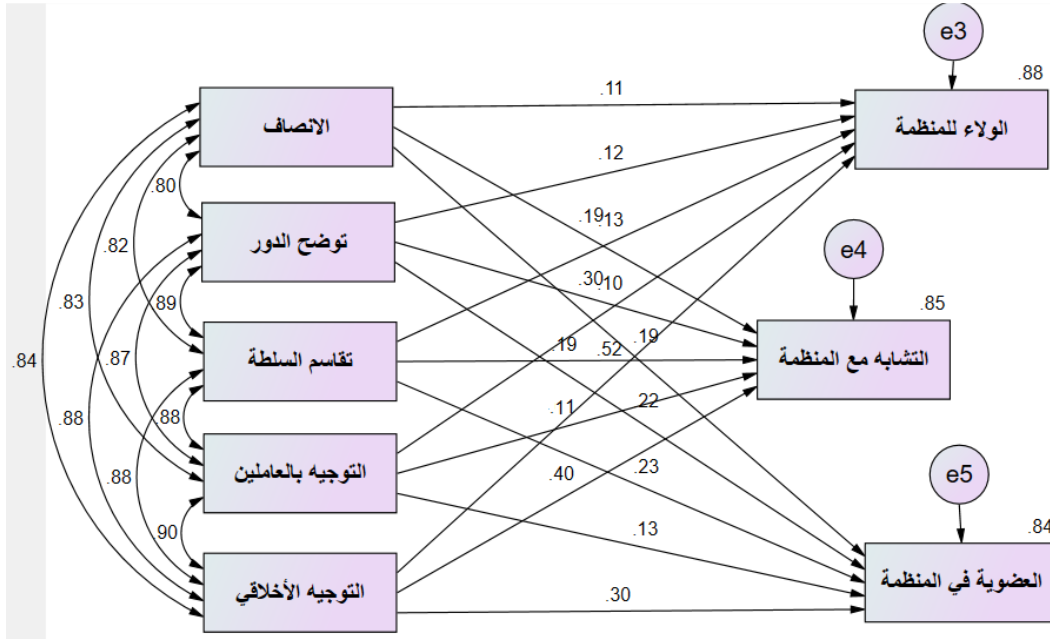
* ءم اءءبار المءنوءة باسءءاء اءءبار bias-corrected percentile-Bootstrap Confidence عند ءرءة ءءة ٩٥٪.

فبوضء الشءل رقم (٢/٤) العلاءة المقءرءة بفن أبعاء القفاءة الأخلاءفة وابعاء من ءلال الءماءل الؤنظفمف كمءفر فابع وذلك باسءءاء برنامء AMOS باسءءاء طرفةة Maximum Likelihood Estimates (MLE): ففءض من الءءول رقم (١٨/٤) والشءل رقم (٢/٤) ومن نءائء ءطبفء ءللل المسار، النءائء الآءفة: ءوءء هءاك ءرءة ءوافق بفن أبعاء القفاءة الأخلاءفة والءماءل الؤنظفمف بالمؤسساء الءءومفة مءل الءراءة، هفء بلءء قفةة مؤشر ءوءة الءوافق (GFI) ٠.٩١٠٪، كما بلءء قفةة مؤشر المءابءة المقارن (CFI) ٠.٩٢٣٪، وكلما زاءء قفةة هءان المؤشران دل ذلك على ءوافق أفضل، كما بلءء قفةة الجءر الؤربفة للبوافة (RMR) ٠.٠٣٥، وكلما صغرء قفةة ذلك المؤشر دل ذلك على ءوافق أكبر، وبذلك ففءض لنا ءوءة النموء المءر. وقد أوضء مؤشرات ءوءة مءابءة النموءء أن النموءء الءف ءم ءلللفه ءو ءفاءة عالفة فف ءفسفر هءه

العلاقات، حيث تبين ارتفاع مؤشرات جودة مطابقة النموذج وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقات التأثيرية بين متغيراته.

شكل رقم (٢/٤)

النموذج المقترح للعلاقات بين أبعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي وباستخدام برنامج AMOS



جدول رقم (١٩/٤)

مؤشرات المطابقة الخاصة للعلاقات بين أبعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي وباستخدام برنامج

AMOS

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	Degree of Freedom/ X^2	٤,٢٩٨	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠,٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠,٩١٠	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠,٩١٨	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠,٩٢٣	أكبر من ٠,٩
٦	Incremental Fit Index (IFI)	٠,٩٤٧	أكبر من ٠,٩
٧	Root Mean Square Residual (RMR)	٠,٠٣٥	أقل من ٠,١
٨	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠,٠٣٧	أقل من ٠,١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

تفسير بيانات النموذج { شكل رقم (٢/٤) }:

يمثل شكل رقم (٢/٤) أحد مخرجات تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (AMOS) لمتغيرات النموذج الذي اختبر بالبيانات، وفي هذا النموذج توجد أنواع من المتغيرات: **المتغيرات المشاهدة**: وهي التي قيست وتمثل بشكل مستطيل وهي كالتالي: المتغير المستقل ابعاد القيادة الأخلاقية والمتغير التابع ابعاد التماثل التنظيمي:

المتغيرات خارج القياس: هي متغيرات تمثل معامل الخطأ في القياس (e). أما القيم على الأسهم بين كافة المتغيرات فهي تعبر عن التأثيرات المباشرة (بيتا) لكل متغير على المتغير الذي يليه، أنها تتضمن تأثير المتغيرات السابقة له في المسار على المتغير التالي. وسوف تُختبر صحة الفرض بناءً على البيانات الواردة بالشكل (٢/٤) والبيانات الموضحة بالجدول (١٠)، والتي تبين معلمات مسار العلاقات بين متغيرات البحث ومعنويتها، والتأثيرات المعيارية بين هذه المتغيرات وذلك على النحو التالي:

أولاً: تأثير المتغير المستقل القيادة الأخلاقية على الولاء للمنظمة

يتضح من الجدول رقم (١٨/٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٨٧٨، لأبعاد المتغير المستقل القيادة الأخلاقية على الولاء للمنظمة معلمة المسار بين " الانصاف " و" الولاء للمنظمة " = ٠,١٠٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " توضح الدور " و" الولاء للمنظمة " = ٠,١٢٤ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " تقاسم السلطة " و" الولاء للمنظمة " = ٠,١٣٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " التوجيه بالعاملين " و" الولاء للمنظمة " = ٠,١٩٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " التوجيه الأخلاقي " و" الولاء للمنظمة " = ٠,٥١٩ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

ثانياً: تأثير المتغير المستقل القيادة الأخلاقية على التشابه مع المنظمة

يتضح من الجدول رقم (١٨/٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٨٥٤، لإبعاد المتغير المستقل القيادة الأخلاقية على التشابه مع المنظمة معلمة المسار بين " الانصاف " و" التشابه مع المنظمة " = ٠,١٨٩ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " توضح الدور " و" التشابه مع المنظمة " = ٠,٣٠٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " تقاسم السلطة " و" التشابه مع المنظمة " = ٠,١٨٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ معلمة المسار بين " التوجيه بالعاملين " و" التشابه مع المنظمة " = ٠,١٠٦ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

معلمة المسار بين " التوجيه الأخلاقي " و " التشابه مع المنظمة " = ٠,٣٩٧ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

ثالثاً: تأثير المتغير المستقل القيادة الاخلاقية على العضوية في المنظمة

يتضح من الجدول رقم (١٨/٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٨٤١ لإبعاد المتغير المستقل القيادة الاخلاقية على العضوية في المنظمة

معلمة المسار بين " الانصاف " و " العضوية في المنظمة " = ٠,١٨٥ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

معلمة المسار بين " توضح الدور " و " العضوية في المنظمة " = ٠,٢٢٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

معلمة المسار بين " تقاسم السلطة " و " العضوية في المنظمة " = ٠,٢٣١ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

معلمة المسار بين " التوجيه بالعاملين " و " العضوية في المنظمة " = ٠,١٣٣ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

معلمة المسار بين " التوجيه الأخلاقي " و " العضوية في المنظمة " = ٠,٣ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " الفرض العدم: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. و تم قبول الفرض البديل: هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. ، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج المعادلات الهيكلية أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ بين ابعاد القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل و ابعاد التماثل التنظيمي كمتغير تابع.

١٥ - نتائج البحث

توصل الباحث إلي مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب الإدارة في المؤسسات الحكومية محل الدراسة، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يأتي:

١/١٥ - نتائج تتعلق بالقيادة الأخلاقية

- ١- أظهرت نتائج التحليل الوصفي للقيادة الاخلاقية ، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي 3.7039 بانحراف معياري (.86469). يعتبر مستوى إدراك العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت لبعاد الانصاف متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي الانصاف 3.8153 بانحراف معياري 82838.. و لبعد توضح الدور متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي توضح الدور 3.6795 بانحراف معياري 88828.. و لبعد تقاسم السلطة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي تقاسم السلطة 3.6260 بانحراف معياري 93538. و لبعد التوجيه بالعاملين متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي التوجيه بالعاملين 3.7186 بانحراف معياري 98760.. و لبعد التوجيه الأخلاقي متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي التوجيه الأخلاقي 3.6800 بانحراف معياري 94299..
- ٢- توجد علاقة ارتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من أبعاد لاللتزام التنظيمي وبعضها البعض والمتمثلة في (الانصاف، توضح الدور، تقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي). حيث توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨٠١) ، (٠,٨٩٨) ، وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ ، ومن جهة أخرى تؤكد

هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد القيادة الأخلاقية في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.

٢/١٥ - نتائج تتعلق بالتمائل التنظيمي

١- أظهرت نتائج التحليل الوصفي للتمائل التنظيمي، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي الانصاف 3.6333 بانحراف معياري 91955. والذي يضم ٢٣ عبارة يعتبر مستوى إدراك العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت الولاء للمنظمة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي الولاء للمنظمة 3.6362 بانحراف معياري 98899. و لبعد التشابه مع المنظمة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي التشابه مع المنظمة 3.7037 بانحراف معياري 89833. و لبعد العضوية في المنظمة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي العضوية في المنظمة ٣,٥٦٠٠ بانحراف معياري 96085.

٢- توجد علاقة ارتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة للتمائل التنظيمي وبعضها البعض والمتمثلة في (الولاء للمنظمة، التشابه مع المنظمة، العضوية في المنظمة). وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد التماثل التنظيمي فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨٩٠)، (٠,٩٢٩) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.

٣/١٥ - نتائج تتعلق بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية والتمائل التنظيمي

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع القيادة الأخلاقية ممثلة في (الانصاف، توضح الدور، تقاسم السلطة، والتوجيه بالعاملين، والتوجيه الأخلاقي)، مع جميع أبعاد التماثل التنظيمي والمتمثلة في (الولاء للمنظمة، التشابه مع المنظمة، العضوية في المنظمة)، وهذه العلاقة طردية، حيث كلما زاد الاهتمام من جانب المؤسسات الحكومية محل الدراسة بمستوي التماثل التنظيمي لدي العاملين بتلك المؤسسات الحكومية. وهذا يعني أن المؤسسات الحكومية يمكنها رفع مستوي التماثل التنظيمي من خلال تطبيق القيادة الأخلاقية وتنميته لدي العاملين.

➤ وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية و أبعاد التماثل التنظيمي فنجد أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٨١٣)، (٠,٩٢٤) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية و أبعاد التماثل التنظيمي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، وأنها مرتبطة حقيقياً غير راجع للصدفة.

➤ أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات القيادة الأخلاقية في المؤسسات الحكومية محل الدراسة وبين التماثل التنظيمي في تلك المؤسسات الحكومية (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٩٥,٥٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٩١,٢٪)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٦٥٩,٨٧٣)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠). حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو التوجيه الأخلاقي وقيمة لمعامل الانحدار تساوي **420. بمعنوية ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ والمركز الثاني هو توضح الدور وقيمة لمعامل الانحدار تساوي **220. بمعنوية ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥ والمركز الثالث تقاسم السلطة بقيمة لمعامل انحدار **189. بمعنوية تساوي ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥، والمركز الرابع الانصاف بقيمة لمعامل انحدار **132. بمعنوية ٠,٠٠٠ اقل من ٠,٠٥

➤ وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٨٧٨ لأبعاد المتغير المستقل القيادة الأخلاقية على الولاء للمنظمة وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٨٥٤

لإبعاد المتغير المستقل القيادة الاخلاقية على التشابه مع المنظمة وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=0,841، لإبعاد المتغير المستقل القيادة الاخلاقية على العضوية فى المنظمة وتعرض الباحث من خلال رقم (11) فروض الدراسة وأسلوب الاختبار ونتيجة الاختبار كما يأتي:

جدول رقم (11)
نتائج اختبار فروض الدراسة

م	الفرض	أسلوب الاختبار	نتيجة الاختبار
1	الفرض الاول: ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمى لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.	اختبار ت (T.TEST)، المصاحبين لأسلوب الارتباط البسيط (بيرسون)	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
2	الفرض الثانى: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمى (بشكل اجمالى) لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.	اختبار ت (T.TEST)، واختبار ف (F-TEST)، المصاحبين لأسلوب الارتباط والانحدار المتعدد	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
3	الفرض الثالث: ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الأخلاقية و ابعاد التماثل التنظيمى لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.	اختبار (CR)، اختبارات جودة المطابقة (fit model)، المصاحبين لأسلوب النماذج المعادلات الهيكلية	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل

المصدر: من إعداد الباحث.

١٦- توصيات البحث

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي السابقة، توصل الباحث إلي مجموعة من التوصيات يمكن تلخيصها فيما يأتي:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث، فإنه يمكن عرض مجموعة من التوصيات وآلية تنفيذ كل توصية، وذلك على النحو التالي:

- 1- يوصي البحث بزيادة وعي الرؤساء في المؤسسات الحكومية بمدى أهمية اتباع سلوكيات القيادة الأخلاقية المتمثلة في (الانصاف , توضيح الدور , تقاسم السلطة , التوجيه بالعاملين , التوجيه الاخلاقي)
- 2- العمل على نشر ودعم السلوك والمناخ الأخلاقي بين الأفراد داخل المؤسسات الحكومية ، وذلك من خلال التوجيه والإرشاد الأخلاقي من قبل الرؤساء في العمل في المؤسسات الحكومية ، وترسيخ قيم العدل والنزاهة.
- 3- على الرؤساء في العمل الاهتمام بالمرؤوسين، وذلك من خلال الاهتمام باحتياجاتهم الشخصية والتعاطف معهم والعدل بينهم، كذلك مشاركتهم في عملية صنع القرار وتوضيح الأدوار والمهام المطلوبة، والوفاء بوعودهم تجاههم، وأيضا الاهتمام بتطوير أدائهم والتدريب المستمر لهم .فذلك يشعر الأفراد بأنهم أعضاء محترمين من قبل المؤسسة وذات قيمة لها، والذي بدوره يزيد من تماثل الفرد للمنظمة، كما أن القائد الأخلاقي الذي يثق به الأفراد يعتبرونه انعكاسا للمنظمة وتمتد هذه الثقة للمنظمة وأهدافها ويزداد تماثل هم لها.
- 4- عمل دورات تدريبية لتوضيح ماهية التماثل التنظيمي ومدى أهميته بالنسبة لأداء العاملين بالمؤسسات الحكومية وهو ما ينعكس على أداء المؤسسات الحكومية ككل، وذلك من خلال التركيز على العامل البشري

كمنهج بديل للارتقاء بأداء المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية، واتباع العمليات المعرفية التي تزيد من أداء الأفراد بإرادة وحماس؛ فعندما يشعر الأفراد بأنهم جزء من المنظمة وتتوحد أهدافهم فمن المتوقع أن يزداد أدؤهم الوظيفي بنجاح.

٥- كما يوصي البحث بأهمية اتباع الرؤساء للقيادة الأخلاقية وأثرها على التماثل التنظيمي للأفراد؛ حيث أن رؤية القائد كمثال أو قدوة للقائد الأخلاقي يجعله أكثر ثقة وأكثر مصداقية ويمتلك القدرة على تنمية التماثل التنظيمي لدى الأفراد، كما أن التماثل التنظيمي يزداد بزيادة الثقة في المنظمة والتي تزداد بالقيادة الأخلاقية. وفيما يأتي نوضح خطة العمل لتنفيذ ما سبق من توصيات حيث يعرض الباحث في هذا الجزء خطة عمل لتنفيذ التوصيات والجهات المسؤولة عن تنفيذها وآليات تنفيذها، وذلك من خلال الجدول الآتية:
وفي ضوء ما تقدم يمكن توضيح خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة وذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)
خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة
التوصيات المتعلقة بنتائج الدراسة وآليات التنفيذ

م	التوصية	متطلبات وآليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	الإطار الزمني
١	زيادة وعي الرؤساء في المؤسسات الحكومية بمدى أهمية اتباع سلوكيات القيادة الأخلاقية	- تنفيذ استراتيجيات المنظمة واستراتيجيات الأعمال وبرامج عمل تشجع على القيادة الأخلاقية وتحفز المديرين والموظفين عن الابتعاد عن الاستقواء الوظيفي وعدم العدالة التنظيمية والسلوكيات العدوانية - الاعتماد على مداخل وأساليب إدارية حديثة تدعم سلوكيات القيادة الأخلاقية والسلوك الإيجابي	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية).	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي
٢	العمل على نشر ودعم السلوك والمناخ الأخلاقي بين الأفراد داخل المؤسسات الحكومية	- باستخدام التوجيه والإرشاد الأخلاقي من قبل الرؤساء في العمل في المؤسسات الحكومية، وترسيخ قيم العدل والنزاهة.	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية).	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي
٣	سعى المؤسسات الحكومية لإعداد البرامج التدريبية والتنقيفية التي تساهم في نشر ثقافة السلوكيات الأخلاقية.	- دعم والتزام الإدارة العليا. - مشاركة جميع العاملين في وضع أهداف المؤسسة.	إدارة شئون العاملين. إدارة التدريب.	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي
٤	قيام الرؤساء في العمل بالاهتمام بالمرووسين	- عن طريق الاهتمام باحتياجاتهم الشخصية والتعاطف معهم والعدل بينهم، كذلك مشاركتهم في عملية صنع القرار وتوضيح الأدوار والمهام المطلوبة، والوفاء بوعوده تجاههم،	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية)	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي

	وحدة التدريب بالمؤسسة	وأياضا الاهتمام بتطوير أدائهم والتدريب المستمر لهم.		
خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي	شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية) وحدة التدريب بالمؤسسة	من خلال التركيز على العامل البشري كمنهج بديل للارتقاء بأداء المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية، واتباع العمليات المعرفية التي تزيد من أداء الأفراد بإرادة وحماس.	عمل دورات تدريبية لتوضيح ماهية التماثل التنظيمي ومدى أهميته بالنسبة لأداء العاملين بالمؤسسات الحكومية وهو ما ينعكس على أداء المؤسسات الحكومية ككل	٥
خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي	شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية) وحدة التدريب بالمؤسسة	من خلال برامج تدريبية للمديرين للتأكد من فهمهم للمعايير والأسس الموضوعية لمنح الحوافز والمكافآت	مراعاة تحقيق العدالة في توزيع المكافآت بين العاملين	٦
خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي	جميع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام	وذلك بتطبيق القوانين واللوائح والإجراءات على كل العاملين بشكل عادل بدون استثناء	يجب أن يشعر العاملون بعدالة الإجراءات لجميع القرارات التي تؤثر على مستقبلهم الوظيفي	٧

١٧- البحوث المستقبلية

علي الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة القيادة الأخلاقية وأثره علي التماثل التنظيمي بالتطبيق علي العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلي وجود مجالات لبحوث أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

علي الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة القيادة الاخلاقية وأثره علي التماثل التنظيمي بالتطبيق علي العاملين بالمؤسسات الحكومية بدولة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلي وجود مجالات لبحوث أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

- ١- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق علي قطاعات أخرى غير المصالح الحكومية علي سبيل المثال (القطاع التعليمي الحكومي، القطاع المصرفي، القطاع الصحي، قطاع السياحة، وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية).
- ٢- القيادة الاخلاقية وتأثيرها علي بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى كالبراعة التنظيمية والصمت التنظيمي والالتزام التنظيمي
- ٣- إجراء دراسة عن الأسباب المؤدية لوجود التماثل التنظيمي وأثرها علي الاداء التنظيمي في بيئة العمل الكويتية.
- ٤- تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية و الرضا الوظيفي.
- ٥- تطوير استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي والقيادة الاخلاقية بالمؤسسات الحكومية.

١٨- المراجع

١/١٨- المراجع العربية:

- ابن منظور ، محمد بن كرم (٢٠٠٣): "لسان العرب"، المجلد ١٣، دار صادر، بيروت، لبنان.
- أبو عبلة ، نور محمد أحمد (٢٠١٥): "القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث في محافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- أبو النصر ، مدحت محمد (٢٠٠٥): تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، أيتراك للطباعة والنشر، ط١، القاهرة .
- أحمد ، فتحي إبراهيم محمد (٢٠٠٧): مصداقية المديرين وفاعلية أداء المرؤوسين، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة.
- إدريس ، ثابت عبد الرحمن(٢٠٠٦) ، كفاءة وجود الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية بالإسكندرية، إدريس، ثابت عبد الرحمن(٢٠٠٤). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- البشايشة ، سامر (٢٠٠٨): أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٤ (٤)، الأردن.
- البيبي ، أحمد على مسعود (٢٠١٥): الأخلاقيات التنظيمية وأثرها على الولاء التنظيمي في الجامعات الليبية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٦، ع ١٤ كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس.
- الحري ، حياة بنت محمد (٢٠١٥): درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى للقيادة الأخلاقية وانعكاساتها على الطلبة في ضوء توجهات الجامعة الاستراتيجية، مجلة الإدارة العامة، ٥٥ (٣) .
- الحضري ، السيد أحمد محمود (٢٠١٤)، "أثر القيادة الأخلاقية في دعم وتعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمدينة الطائف"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج ٢٨، ع ٢٤ ، كلية التجارة، جامعة سوهاج .
- الحوامدة، نضال صالح و القرالة ، أروى عبد السلام (٢٠٠٦): "أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية"، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال ، المجلد ٢ ، العدد ٣ ، الأردن.
- الداوودي ، الطيب (٢٠٠٤): "أثر الادارة بالقيم في التنمية البشرية المستدامة"، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.
- الرجبي ، محمد تيسير عبد الحكيم (٢٠٠٤): العلاقة بين الالتزام المهني بالالتزام التنظيمي والصراع -دراسة مطبقة على مدققي الحسابات والمحاسبين في الأردن، المجلد ١١ العدد ١ .
- الروسان ، هدى محمد (٢٠١٨): "درجة ممارسة رؤساء الأقسام بكلية التربية بالجبيل لأبعاد القيادة الأخلاقية"، مجلة البحث العلمي في التربية، ع ١٩٦ ، ج ٣، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، جامعة عين شمس.
- الزهيري، حيدر عبد الكريم (٢٠١٧) مناهج البحث التربوي، الطبعة الأولى، الأردن: عمان، مركز ديبونو لتعليم التفكير.
- الزهراني، عبدالرحمن بن سعود سعيد (٢٠١٧)، "الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة"، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، مصر، العدد الثامن عشر، الجزء الأول، ص.ص. ٢٤٧-٢٧٦.

- الزغلوان , معتصم ياسين محمد (٢٠١٤): "النمط القيادي في ظروف عدم التأكد واثره على التماثل التنظيمي: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي في المملطة الأردنية الهاشمية", رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان الأردن.
- السلنتي، لمياء السعيد و طعيمة ,حسين علي والنجار , حميدة محمد محمد (٢٠١٧) : العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع بميناء دمياط، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٤١، ع ١٤، كلية التجارة، جامعة المنصورة .
- السعود , راتب و الصرايرة , خالد (٢٠٠٩): التماثل التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي، دراسات، العلوم التربوية، الأردن.
- السقاف، صفوان أمين و أبو سن , أحمد إبراهيم (٢٠١٥) : " أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي: حالة تطبيقية على منظمات الأعمال البحثية، مجموعة شركات هائل سعيد أنعم وشركاه أنموذجا " مجلة العلوم الاقتصادية ، المجلد ١٦، العدد ١ جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا -1858 (Online) e-ISSN 6759
- السويدان، طارق محمد و العدلوني , محمد أكرم (٢٠٠١): " القيادة في القرن ٢١ "، قرطبة للإنتاج الفني، ط ١ ، الرياض، السعودية.
- السيد , محمود محمد (٢٠٠٢): " تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة : دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال الصناعي"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة "، العدد الثاني ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- الشرقاوي , ناصر (٢٠١٦): "درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لسلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة مؤتة ، الأردن.
- الشمري أحمد مطر (٢٠١٢): "درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت، وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الأردن.
- الشوارة , طه سالم (٢٠١٦): أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، ٢٤ (١) .
- الصرايرة , خالد أحمد (٢٠٠٥): "التماثل التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بشعورهم بالأمن وبادائهم الوظيفي"، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- الطائي , حميد(٢٠١٨) بحوث التسويق: مدخل نظري و تطبيقي ، بيروت: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة.
- الطراونه ، تحسين أحمد(٢٠١٢) ، الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العبادي ، هاشم و الغزالي , فاضل (٢٠١٣): التماثل التنظيمي: منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهيبة التنظيمية، دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٢).

العنقري، عبد العزيز بن سلطان (٢٠١٤) أثر القيادة الأخلاقية للمديرين في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية: على المحافظات التابعة لإمارة مكة المكرمة"، مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات، معهد الإدارة العامة الرياض.

العنزي، عوض و العديم , عقوب (٢٠٠٦) : إدراك الموظفين للمسلك الوظيفي والأخلاقيات المهنية دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية بدولة الكويت، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، ٢٢ (٢).

العامري , صالح مهدي محسن ، و الغالبي , طاهر محسن منصور (٢٠١٧): أخلاقيات الأعمال والمسئولية الاجتماعية للمنظمات ، [/https://sst5.com/Article/1976/76](https://sst5.com/Article/1976/76) العتيبي , آدم غازي (١٩٩٣): "أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالية الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي لدولة الكويت"، المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد الأول، العدد الأول.

العزى , تهاني صالح ومتولي , صفوت حسن عبدالعزيز (٢٠١٨): "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظرهم" مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ٤٤٤، مركز جيل البحث العلمي، لبنان.

العنزي، سعد ونعم حسين نعمة (٢٠٠٩): المنطق في فلسفة السلوك الأخلاقي بمنظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد، المجلد ١٥، العدد ٥٤.

العنزي , سعد ، والساعدي , مؤيد (٢٠٠٢): أخلاقيات الإدارة: مداخل التكوين في منشآت الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد (١)، العدد (٣).

العمرى , عبيدالله بن عمر (٢٠٠٤): "بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية"، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد ١٦ العدد الأول ، السعودية.

اللوزي , موسى (٢٠٠٣): التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم، دار وائل للنشر، عمان، الأردن .

المزروعى , خميس بن محمد (٢٠٠٣) :مدى التزام مديري المدارس الثانوية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان .

النشاش , فاطمة محمود ، والكيلاني أنمار (٢٠١٥): تطوير مدونة أخلاقية للقيادة الخدمية التربوية في الأردن ، دراسات ، العلوم التربوية ، ٤٢ (٢) ، الأردن.

الهندي , محمد فضل (٢٠١٣):درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين معلمهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

اليوسف , منصور صالح (٢٠١٣): مفهوم الإدارة العامة، الرياض، www.tanmioiaria.ipa.edu.sa جاد الرب ، سيد محمد (٢٠١٠) ، الأخلاقيات التنظيمية والمسئولية الاجتماعية فى منظمات الأعمال العصرية ، كلية التجارة بجامعة قناة السويس.

حسانين ،أسامة (٢٠١١) ، "تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية – دراسة ميدانية"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة (كلية التجارة جامعة سوهاج) مصر، العدد ٤ ، صص ٢-٥

خطاب , عايدة السيد (١٩٩٨): الانتماء التنظيمي والرضا عن العمل : دراسة ميدانية عن المرأة العاملة السعودية، مجلة العلوم الإدارية، العدد ١٣ ، جامعة الملك سعود: الرياض.

- داغر، منقذ و حرحوش , صالح عادل (٢٠٠٠): نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، العراق.
- دراركة، أمجد و المطيري , هدى (٢٠١٧): دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٣ (٢)، الأردن.
- راضي , جواد محسن وعبدالله , حسن (٢٠١٤): العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، ٧ (٢١) .
- زناتي , محمد ربيع (٢٠٠٣): سلوكيات القادة وأثرها في تنمية قدرات التفكير الابتكاري للمرؤوسين: دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال الحكومية، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي ١٣- ١٦ أكتوبر، دمشق، الجمهورية العربية السورية .
- سرية , عثمانى (٢٠١٥): أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية - دراسة ميدانية على المؤسسات الصحية العمومية - بسكرة- رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خضير ، الجمهورية الجزائرية .
- عبد الشافي محمد أبو الفضل (٢٠٠٨): "القيادة والإدارة في الفكر العربي المعاصر: الأدوار والمقومات والعناصر"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- عواد , عمرو محمد أحمد و راشد , شيماء علي فريج (٢٠١٤): "الرضا عن الأجر كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي : دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات"، مجلة البحوث الإدارية، مج ٣٢، ع ١٤ ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث والاستشارات والتطوير، القاهرة.
- قرق , محمود نايف (٢٠٠٥): "درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان ، الأردن .
- كريم , محمد سليمان محمد ، (٢٠١٢): "سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد ١، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.
- محمود , علاء الدين عبدالغنى (٢٠٠٧): "أثر الاختلافات الثقافية والفردية على وضع القرار الأخلاقي بالتطبيق على بعض المنظمات الحكومية بمحافظة بني سويف"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الثاني الجزء الأول.
- ناصر، راضيه (٢٠٠٩)، واقع ممارسات القيادة الأخلاقية في مدارس التعليم الأساسي" ، رسالة ماجستير ، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- نسيمة , خدير (٢٠١٥): مساهمة أخلاقيات القيادة الإدارية في ريادة المنظمات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة المنظمات الاقتصادية الجزائرية الرائدة في صناعة المواد الغذائية الواسعة الاستهلاك، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة، الجمهورية الجزائرية.
- نجم , عبود نجم (٢٠١١)، "القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين"، دار صفاء للطباعة، ط١، عمان، الأردن.
- هاوس، بيتر ج. نورث (٢٠٠٦): القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق، ترجمة المعيوف محمد بن معاذ، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٢/١٨ - المراجع الأجنبية:

- Aldaraji, jabbar (2011) .Ethics of the Administrative Work for Managers in the Iraqi Ministries of Point of View of Staff, Thesis submitted to University of St Clements World It is part of the requirements of the degree Doctor of Philosophy degree in Business Administration" .
- Bagiyanik, H., & Can, N. (2017). The Relation between Teachers' Perception of Ethical Leadership, Organizational Justice and Organizational Cynicism. *Journal of Studies in Education*, 7(2), 1-16.
- Bartels, Jos. (2006). *Organizational Identification and Communication: Employees' Evaluations of Internal Communication and Its Effect on Identification at Different Organizational Levels, ter verkrijging van de graad*
- Bowers, T .(2009) .Reconnection between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teacher .The degree of Doctor of Education .USA ,Ashland University ,College Education.
- 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
- Carol , R."Dual, (2001) identification in Multinational Corporations : Local Managers And Their Psychological Attachment to the subsidiary Versus the Global organization " , *Journal of Management Development* , 12 (3) ,405-424
- Cooper,D. and Thatcher,S. M.,(2010) , "Identification in Orientation: The Role of Self- Concept in Orientations and Identification Motives". *Academy of management Reviews* 35(4) : 516 - 538.
- Coskuner, S., Costur, R., Bayhan-Karapinar, P., Metin-Camgoz, S., Ceylan, S., Demirtas-Zorbaz, S., ... & Ciffiliz, G. (2018). Mobbing, Organizational Identification, and Perceived Support: Evidence from a Higher Education Institution. *Eurasian Journal of Educational Research*, 73, 19-40.
- Cunninagh,G. & Sagas, M. (2004), Does Having " The Right Stuff" Matter? Gender Differences in the determinants of Career Success Among Intercollegiate" *Athletic Administrators Sex Roles* 50,411 – 421 .
- Charoensap, A., Virakul, B., Senasu, K., & Ayman, R. (2018). Effect of Ethical Leadership and Interactional Justice on Employee Work Attitudes. *Journal of Leadership Studies*

- Chikeleze, M. C., & Baehrend Jr, W. R. (2017). Ethical Leadership Style and Its Impact on Decision-Making. *Journal of Leadership Studies*, 11(2), 45-47.
- Daft, Richard L., 2004, *Organization Theory and Design*, south – western Thomson, 8th ed., ohio, VSA.
- Dennis , Marqu ; Lee ,Warren ; Wendy , Casper,(2018)," Ethical Leadership Perceptions: Does It Matter If You're Black or White?", *Journal of Business Ethics* , Vol 151, Issue 3, pp 599–612.
- Duncan , J.E.(2002),”Organizational Identification : An Insight in to Republic Bank and Trust “, university of Kentucky.
- Dutton , J.E., Dukerich , M., Harquail , C.V. 1994) “Organizational images and member identification “, *Administrative science Quarterly* , 39 ,239-263.
- Gomez – Mejia, Luis R., Balkin, David B. & cardy, Robert L., 2005, *Management*, McGraw – Hill, Inc., 2nd ed., New York, USA
- Islam, T., Ahmed, I., & Ali, G. (2018). Effects of ethical leadership on bullying and voice behavior among nurses: Mediating role of organizational identification, poor working condition and workload. *Leadership in Health Services*
- Johnson, W.L.J,Johnson , A.M and Heimberg , F. (1999) “Aprimary and Secondar order component Analysis of the Organizational Identification Questionnaire , *Educational and Psychological Measurement*” , 5(1) ,159-170,.
- Kim ,Dongkyu ;Vandenberghe, Christian,(2020),"Ethical Leadership and Team Ethical Voice and Citizenship Behavior in the Military: The Roles of Team Moral Efficacy and Ethical Climate", *Group & Organization Management*, Vol. 45(4) ,pp514–555
- Khan, Ali ; Naseer, Abbas; Mohsin ,Ali ;(2020), Influence of Ethical Leadership in Managing Human Resources in Construction Companies",*Journal of Construction Engineering and Management*,146(11),pp1-12.
- Kreithner, Robert & kinicki, Angelo, 2007, *Qrganizational Behavior*, McGraw – Hill, 7th ed., New York, USA
- Mael , F.A., & Ashforth , B.E.(2001), “Identification in work , war , sports And Religion : Contrasting the Benefits and Risks , *The Excutive Management Committee*” , 197-222.

- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mahajan, P. (2018). Examining the Influence of Perceived External Prestige, Need Satisfaction, Communication Climate and Job Satisfaction on Organizational Identification. *International Journal of Scientific Research*, 7(1).
- Mayow ,Baba., Michelle, Bligh., Babatunde, Ogunfowora., (2019)," The Mind is Willing, but the Situation Constrains: Why and When Leader Conscientiousness Relates to Ethical Leadership", *Journal of Business Ethics*, Vol 155, Issue 1, pp 75–89.
- Miller, V . D ., Allen, M ., Casey, M ., Johnson, J . R . (2000) Reconsidering the organizational identificati questionnaire”, *Management Communication Quarterly*,13,628-658, .
- Mostafa, Ahmed; Abed El-Motalib Eman, Aly;(2020),"Ethical Leadership, WorkMeaningfulness, and WorkEngagement in the PublicSector", *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 40(1) ,pp112–131.
- Mohammad , Ali H.(2002). "Consequences of top management support for ethical Behavior: evidence from Kuwaiti managers", *Arab Journal of Administrative Sciences*, Vol 9 No. 2.
- Morgan, Ronald B., 1993 Self – Andco – Werker perceptions of Ethics and Their Relationships to Leadership and Salary, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No., 200 – 214.
- Pastin, Mark, (1986), *The Hard Problem of Management: Gaining the Ethics Edge*, Jossey-Bass
- Ponnu, Cyril H. & Tennakoon, Girinda, 2009, The Association Between Ethical Leadership and Employee outcomes: the Malaysian cas, *Electronic Journal of Business Ethics and organization studies*, Vol. 14, No.1, 21 – 32.
- Rahim, N., & Ahmad-Zaluki, N. A. (2018). The extent of ethical leadership among youth: The case of a developing country. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 14(4).
- Reese,Simon,"Examining the Relationship between Organizational Identification and Learning Organization Dimensions : A study of a U .S . Franchise”, *Management and Organizational Studies* , Vol .1,No .1,7-20,2014.

Steers (1977), Antecedent And Outcomes Of Organizational Commitment Science Quarterly., 22 (1), PP.45-56.

Shenjiang, Mo; Chu-Ding., Ling, Xiao-Yun., (2019), The Curvilinear Relationship Between Ethical Leadership and Team Creativity: The Moderating Role of Team Faultiness", Journal of Business Ethics, Vol 154, Issue 1, pp 229–242.

Shuxia, Zhang., Yidong, Tu., (2018), Cross-Domain Effects of Ethical Leadership on Employee Family and Life Satisfaction: the Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors", Journal of Business Ethics, Vol 152., pp 1085–1097.

Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. Academy of Management journal, 44(5), 1051-1062. 12.

Specht, J., Kuonath, A., Pachler, D., Weisweiler, S., & Frey, D. (2018). How Change Agents' Motivation Facilitates Organizational Change: Pathways Through Meaning and Organizational Identification. Journal of Change Management, 18(3), 198-217.

Tony, Fusco; Siobhain, O'Riordan & Stephen Palmer, (2016), " Increasing leaders' self-concept-clarity in the authentic leadership coaching group", The Coaching Psychologist, Vol. 12, No. 1, pp 24-32.

Trevino, L. et al., (1998), " The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors " ,Business Ethics Quarterly, Vol. 8 pp 447-476

van doctor aan de Universiteit Twente, op gezag van de rector. Magnificus

Tseng, L. M., & Wu, J. Y. (2017). How can financial organizations improve employee loyalty? The effects of ethical leadership, psychological contract fulfillment and organizational Identification. Leadership & Organization Development Journal, 38(5).

Wang, H. J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. Journal of Vocational Behavior, 100, 185-195.

Wang, D., Feng T., & Lawton, A. (2016). Linking ethical leadership with firm performance: a multi-dimensional perspective. Journal of Business Ethics, 3(2), 1-15. 15.



-
- Walumbwa, Fred O,(2017): "Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice", United States, Journal of Business Research 72, pp., 14–23
- Wolfram Hans- Goacgem and Gisela Mohr, (2009),Effects Of Deep-Level Similarity in Leadership Dyads Journal of Leadership & Organizational Study 15,260 – 273 .
- Yang, Conna,(2014): " Does Ethical Leadership Lead to Happy Workers? A Study on the Impact of Ethical Leadership, Subjective Well-Being,and Life Happiness in the Chinese Culture", Taiwan, Bus Ethics, 123:513–525
- Zhu, w., He, H., Trevino, L.K., Chao, M.M., & Wang, w. (2016). Ethical Leadership and follower voice and performance: the follower identifications and entity mortality beliefs. The Leadership Quarterly, 26(5), 702-718.