



العلاقة بين القيادة الهلهمة والسلوك الأخلاقي للموظف " دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة "

إعداد

أ.د/ على يونس إبراهيم

أستاذ ادارة الاعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

ايهان محمد على محمد الهتولى

باحثة ماجستير إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (3) . العدد (9) . ابريل ٢٠٢٤

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

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدهياط الجديدة

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

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف " دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة "

إعداد

أ.د/ على يونس ابراهيم

أستاذ ادارة الاعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

ايهان محهد على محهد الهتولى

باحثة ماجستير إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

تعد القيادة الملهمة والسلوك الاخلاقي للموظف من أهم المفاهيم الادارية حيث تحظى هذه المفاهيم بأهمية لدى الباحثين في الآونة الاخيرة ومن ثم استهدف البحث الحالي دراسة العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف " دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، واعتمد الباحثين في تحديد مفردات البحث على عينة طبقية عشوائية ، وقد بلغ حجم العينة ٤٣٣ مفردة .

واستخدم الباحثون قائمة استقصاء عبر الانترنت online survey تم اعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات البحث واستخدم الباحثون لتحليل بيانات البحث الميدانية كلاً من معامل ألفا كرونباخ ، واختبار مان ويتنى، واختبار كروسكال واليس، ومعامل الارتباط ليبرسون، وأسلوب تحليل الانحدار المتعدد.

المستخلص

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط معنوي بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف ، ووجود تأثير معنوي لبعض أبعاد القيادة الملهمة على أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف (مهارات التعامل مع الشخصية ، المبادرة ، الاعتمادية) ، وعدم وجود فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات البحث (المستقلة، التابعة) باختلاف المتغيرات الديموغرافية لهؤلاء العاملين (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).
الكلمات المفتاحية: القيادة الملهمة ، والسلوك الأخلاقي للموظف.

المقدمة :

يعيش العالم اليوم في ظل بيئة ديناميكية متسارعة، وتتصارع المنظمات اليوم بشكل مستمر مع الأهداف الصعبة، فيحاول القادة تحقيق هذه الأهداف من خلال إلهام الموظفين، وتحسين السلوكيات الإيجابية التنظيمية عامة والأخلاقية خاصة.
ويمكن للقيادة في مكان العمل أن تؤثر على المتابعين لتجنب السلوكيات غير الأخلاقية؛ ومع ذلك، على الرغم من وجود برامج الامتثال الأخلاقي، لا تزال المؤسسات تتكبد خسائر بمليارات الدولارات سنويًا لمجرد ممارسات الموظفين غير الأخلاقية. (Rabie & Malek., 2020).
وأشار (Stapleton & Oipari .,2020) أن القيادة الملهمة من أساليب القيادة الحديثة التي تعتبر إمتداداً للقيادة الروحية والتي تعمل على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات والاستفادة من دوافعهم وتعطي جانباً إيجابياً للموظفين ليكونوا قادرين على اجتياز الأوقات الصعبة ومواجهة الفشل
وذكر (Hasija et al., 2019) أن المنظمات تعمل اليوم في بيئة متغيرة ومضطربة تسود فيها حالات عدم التأكد والغموض وتزداد فيها التحديات مما يستلزم أسلوباً قيادياً قادراً على التعامل مع هذه التغيرات والتكيف معها .

ووفقاً لـ (Vallina et al, 2019) رغم أن المؤسسات العامة لديها هيكل بيروقراطي يصعب إدارته، إلا أن القيادة الملهمة يمكن أن تزيد من توجيه التعلم للموظفين وتعمل على مساعدتهم على تطوير قدراتهم في الاستغلال والاستكشاف .

وتشير الدراسات إلى أن العامل الأكثر شيوعاً في تشكيل السلوك الأخلاقي هو أسلوب القيادة حيث يتأثر السلوك الأخلاقي للموظفين بشكل كبير باستراتيجيات تنظيمية محددة مثل مدونة الأخلاق الرسمية (McDonald & Zepp, 1990) .

وصلت التحديات الأخلاقية إلى العديد من السلوكيات والأفكار والاتجاهات المخالفة لروح المجتمع العربي وبناء قيمته، خاصة بين المراهقين والبالغين (Shake & Hosam., 2014) بينما أكد ((Gino et al., 2011 بأهمية السلوك الأخلاقي والعمل على مراقبة العاملين للعمل وفق المنهج الصحيح ومحاسبة من يبتعدون عن السلوك الأخلاقي.

وانطلاقاً مما سبق حاول الباحثون في هذا البحث التعرف على فحص بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظفين بجامعة المنصورة. ، في محاولة لوضع تصور واضح لتلك العلاقة واستكمالاً لجهد الباحثون السابقون في هذا الإطار، والعمل على تقديم توصيات للمسؤولين في الجامعة محل الدراسة.

أولاً: الإطار النظري

أ - المتغير الاول : القيادة الملهمة (Inspirational leadership):

يعتمد نجاح أي منظمة على كفاءة قيادتها في العملية الإدارية، حيث يقع على عاتقها مسؤولية تحقيق الأهداف المتعلقة بالمنظمة، لذلك يعتبر نمط القيادة الملهمة الذي يتسم به القائد العامل الرئيسي في توجيه مسار المنظمة، وتطوير أدائها، وكذلك غالباً ما يُظهر اثره في سلوك الموظفين، وأدائهم بشكل فعال، كما ينعكس على مستوى روحهم المعنوية، ورضاهم عن العمل من خلال تحقيق أهداف الطرفين (جاسم، ٢٠١٨)

١ - مفهوم القيادة الملهمه (Inspirational leadership):

عرف (Indrawati., 2014) القيادة الملهمه بأنها عبارة عن علاقة تأثير بين القادة والاتباع الذين ينوي إجراء تغييرات حقيقية تعكس أغراضهم المشتركة.

بينما ذكر (Bonau.,2017) أن القيادة الملهمه تحتوي على كل من الوعي الذاتي والإخلاص، باعتبارهما ركيزتين أساسيتين لتحفيز الآخرين ووضع رؤية مشتركة موضع التنفيذ حيث تساعد القادة على التعامل مع المطالب بمرونة.

وعرف (Bona.,2017) القيادة الملهمه بأنها قدرة يمتلكها القائد في التأثير على الاتباع وحثهم وتحفيزهم لتحقيق مستويات متميزة من الأداء وصولاً إلى تحقيق أهداف المنظمة عبر تعزيز الصفات الايجابية لديهم من خلال التركيز على الجوانب العاطفية واستثارة رغبتهم في العمل والنجاح واعطائهم معنى لدورهم في الإنجاز بكونهم جزء اساسياً في معادلة النجاح.

وأشار (Mitchell & Boyle.,2019) أن القيادة الملهمه تتمتع بالقدرة على تعزيز التفكير الأكثر مرونة ومفيدة في التأثير على الابتكار في المنظمة وايضا يكون لها تأثير على التنظيم والقدرة على التعلم من حيث التجريب والاستباقية والتفاعل مع البيئة، واتخاذ القرار التشاركي وخلق بيئة يشعر فيها المتابعون بالراحة لأداء المهام في بيئة ثقة.

كما أن القيادة الملهمه عباره عن سلوك مهاري يعتمد على شخصية القائد وقدرته في التأثير على سلوك تابعيه وتحريك مشاعرهم والحصول على تأييدهم وطرح رؤية مشتركة تلهمهم وتجعلهم ينضمون إليه لصنع بيئة محفزة ومحركة لإطلاق قدرات الأفراد للوصول إلي أفضل الأداء مع تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار(علوان، ٢٠٢١)

ويرى (Edirisooriya.,2020) أن القيادة الملهمه أنها قدرة القائد على التعبير عن مستقبل أفضل للمنظمة بحيث يتحول الموظفين من التركيز على المصالح الذاتية إلى المصالح الجماعية للمنظمة وهذا يؤدي بهم الى رفض الوضع الراهن عن طيب خاطر ومتابعة المستقبل الأفضل

كما يرى (Saleh & Ati Mabad., 2017) القيادة الملهمة على انها القيادة القادرة على جعل الأفراد العاديين يقومون بأعمال غير عادية عند مواجهة الصعاب، كما وصفت بأنها القيادة التي تحقق نجاحات غير عادية في ظل التغييرات التي تحدثها في نفوس التابعين

٢- أبعاد القيادة الملهمة:

اتفقت العديد من الدراسات (الفرجاني، ٢٠١٤: الزياى، ٢٠١٦: أمين، ٢٠١٦) على أن أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تمكين العاملين، التوجه الاستراتيجي)، وذلك باعتبار أن هذه الأبعاد هي أكثر وضوحاً للقيادة الملهمة، وفيما يلي عرض لكل بعد من هذه الأبعاد وذلك على النحو التالي:

١/٢- الثقة بالنفس (Self-assurance):

هي قدرة القائد على مواجهة التحديات والسيطرة على المشاكل وحلها من خلال ما يمتلكه من قدرات وصحة الاحكام التي يطلقها لكسب ثقة التابعين له (Mey et al.,2014)

كما تمثل القدرة التي تمكن القائد من السيطرة على المشكلات وهذا يعني ان لا يوجد قائد قليل الثقة بنفسه اي لديه ثقة بقدراته ومبادئه وهي نابعة من القدرة التي يمتلكها وصحة الاحكام التي يطلقها الى حد أن يكون الآخرون يكون لديهم تصور عنه (الفي، ٢٠٠٨)

فهي سمة شخصية يشعر معها الفرد بالكفاءة والقدرة علي مواجهة الظروف المختلفة مستخدماً أقصى ما تنتجه له إمكانياته وقدراته لتحقيق الأهداف المرجوة، وهي مزيج إيجابي من الفكر والشعور والسلوك الذي يعمل على تشجيع النمو النفسي السوي والوصول بالفرد إلى المستوي المطلوب من الصحة النفسية والتكيف النفسي والاجتماعي (الحري، ٢٠٢١)

٢/٢- إدارة التغيير (the management of change):

وتعني قدرة القائد علي وضع برامج تهدف إلى تغيير وتطوير وتجديد هيكل المنظمة أو عملياتها، أو استراتيجياتها، أو ثقافتها التنظيمية، أو التكنولوجيا المستخدمة فيها، أو سلوك العاملين وقدراتهم، أو جميع هذه الجوانب (Mitchell&Boyle,2019)

حيث يصاحب التغيير مقاومة كبيرة على الرغم من أنه شيء مطلوب وحتى لتطوير المنظمة وتقدمها، والقائد الملمه له القدرة والدور كبير في التعامل مع تلك المقاومة من خلال أفعال المرؤوسين بأن التغيير يعد شيئاً قائماً وبدونه يستحيل التقدم، وهذا يقودنا إلى ظهور مشكلة كره التغيير تواجه المؤسسة من قبل الموظفين حيث لا يرغبون في التغيير ويقابله شيء من المقاومة. و يجب أن تطور وتغير وتجدد دائما (Mitchell & Boyle,2019).

٣/٢- تمكين العاملين (Empowering employees):

وتعني قدرة القائد علي تفويض بعضا من سلطاته إلي العاملين، ومساعدة العاملين علي شعورهم بالاستقلالية، حيث يعمل القائد الملمه على تعزيز قدرات العاملين بحيث يتوافر لديهم ملكة الإجتهد وإصدار الأحكام والتقدير والتصرف بحرية في القضايا التي تواجههم عند ممارسة مهام عملهم ومساهمتهم في صنع واتخاذ القرارات (Largacha & Martinez,2019) و تمكين العاملين يعني قدرة القائد على منح العاملين سلطة مؤقتة أو دوراً وظيفياً لإبداء آرائهم حول طبيعة العمل، ويؤدي ذلك إلى جعلهم قادرين على التأثير على النتائج النهائية، التي سيتم التوصل إليها بعد تطبيق أحد الآراء، وذلك من خلال تمكينهم من الحصول على استقلاليتهم ضمن بيئة العمل، مع الحرص على أن يحافظوا على تطور أدائهم، والاستفادة من خبراتهم لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم (زنداح واخرون ٢٠١٦).

٤- التوجه الاستراتيجي (Strategic direction):

وتعني قدرة القائد علي وضع الأهداف الاستراتيجية وتنفيذها من خلال تعظيم العناصر الإيجابية للكفاءة التشغيلية للمنظمة، (Salas-Vallina et al., 2020) ويعتبر التوجه الاستراتيجي حجر الأساس لنجاح أي منظمة، حيث أنه المسار الذي تسترشد به المنظمات في رحلتها إلى مستقبلها المنشود، إذ أصبحت من المهمات الجوهرية للقائد الملمه لكي يدير أعماله بشكل استراتيجي فمن خلال توجهاتها تقوم المنظمة بوضع أهدافها الاستراتيجية،

إذا أن التوجه الاستراتيجي يجعل الإدارة العليا في المنظمة تدرك تماماً ما هي غايتها وما هي مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن هم المستفيدون من الخدمات التي تقدمها (الحلبي, 2017).

ب- المتغير الثاني : السلوك الأخلاقي للموظف (Ethical behavior of the employe)

تعتبر الروح الأخلاقية أساساً مهماً للسلوك الأخلاقي الحقيقي، لأنها تعكس المعايير الأخلاقية في النفس الأخلاقية للقادة في المنظمة وتمكن الأفراد من أن يكونوا أشخاصاً أخلاقيين، وبالتالي التصرف معنوياً بصورة أفضل (Comer & Sekerka, 2018).

والسلوك الأخلاقي تساعد الفرد في بناء العلاقات السوية في المجتمعات، وتبين ما يجب عليه فعله أو تركه وتحويلها إلى أفعال مقبولة من الناحية الاجتماعية مما ينعكس إيجابياً على الصحة النفسية للفرد، وعلى تنمية المجتمع (Hardy & Olsen, 2015).

١-٢ مفهوم السلوك الأخلاقي للموظف (Ethical behavior of the employe)

عرف (Solar & Johansen, 2011) السلوك الأخلاقي على انه " سلوك فردي يتم الحكم عليه بمقارنته بمعايير الأخلاق المتعارف عليها قرار يكون مقبول قانونياً وأخلاقياً .

ويعرف السلوك الأخلاقي بأنه الالتزام بالقيم والتقاليد السائدة في المجتمع، عدم انتهاك القوانين والتشريعات الأخلاقية ومحاولة التصرف بالشكل المقبول اجتماعياً وقيماً. فالسلوك الأخلاقي هو أحد المتغيرات النفسية التي تدفع الفرد لتقديم كل ما هو مطلوب منه أخلاقياً من أن يساهم في الارتقاء أخلاقياً بالمجتمع. (Starks & Anderson, 2012).

والسلوك الأخلاقي هو المفهوم العقلي لفرد يتصرف بطريقة مناسبة وأخلاقية مبنية على القيم الأخلاقية التي يحملها ، ويتكون من عدة مكونات أهمها التبرع للأعمال الخيرية والانخراط في العمل التطوعي ، واستخدام وسائل لحماية البيئة ، مثل إعادة تدوير مجموعة متنوعة من المنتجات ودعوة الآخرين للبناء عليها. الشراء من المؤسسات والعلامات التجارية التي تعزز كرامة الإنسان ولا تعمل على استغلاله (Barque-Duran et al, 2016).

٢- أبعاد السلوك الأخلاقي: اتفقت العديد من الدراسات (Petty & Hill, 2005) على أن أبعاد السلوك الأخلاقي (مهارات التعامل الشخصية، والاعتمادية، والمبادرة)، وذلك باعتبار أن هذه الأبعاد تكون أكثر وضوحاً للسلوك الأخلاقي، وفيما يلي عرض لكل بعد من هذه الأبعاد وذلك على النحو التالي:

١/٢ - مهارات التعامل الشخصية (Interpersonal skills)

تسهل هذه المهارات تكوين علاقات شخصية جيدة مع الآخرين، فيما يتعلق بعلاقات العمل مع الآخرين، وتساهم أيضاً في أداء العمل الإيجابي في العمل (Petty & Hill, 2005)، وهي وصف الخصائص الشخصية الفردية، والتي تتكون من العلاقة بين الفرد وشخص آخر والتعاون في أداء العمل (Fouts, 2004)، وتشمل الاختلافات في مهارات التعامل مع الآخرين ما يلي: (فكر في مشاعر الآخرين - استخدام أدوات مؤسستك - تحمل مضايقة الزملاء - استخدام لغة غير لائقة لمشاركة الفوائد مع الآخرين - تحمل أخطاء الزملاء).

٢/٢ - الاعتمادية: (reliability)

وتعني قدرة الفرد على الالتزام بوعوده بدرجة مرتفعة مما يؤدي إلى ثقة العملاء في المنظمة (Petty & Hill, 2005) وحرص الموظف على تنفيذ العقد المبرم بينه وبين المنظمة لأداء العمل، وفقاً للقواعد والتعليمات المنظمة للعمل في المنظمة (Fouts, 2004) وقدرة الأفراد على القيام بعملهم بدقة وبشكل صحيح حذر من المرة الأولى. (Beu., 2000).

٣/٢ - المبادرة The initiative

تعني قدرة الفرد وإحساسه العالي بالكفاءة لأداء عمله بمهارة و القدرة على دعم إجراءات المبادرة وبذل الكثير من الجهد في العمل، والمثابرة عند مواجهة المواقف الصعبة، والبحث عن فرص النمو، وأخذ تكاليف المبادرة من قبل، والتنبؤ بالمشاكل والفرص واتخاذ القرارات في ضوء ذلك (Petty & Hill, 2005).

واستعداد الفرد للعمل بجدية أكبر والعمل معا باتخاذ القرارات في ضوء ذلك. والكفاءة والمثابرة لعدم التأكد من منصبه الحالي في عمله (Fouts,2004).

ثانياً : العلاقة بين متغيرات البحث وبناء فروض البحث

قام الباحثون بمراجعة الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث، وقد وجد الباحثون ندرة في الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقة بين القيادة المهمة والسلوك الاخلاقي للموظف ، ويمكن استعراض العلاقة بين متغيرات البحث كالتالي:

أ- الدراسات السابقة التي تناولت القيادة المهمة.

استهدفت دراسة (Endriulaitiene,2016) تحليل كيف يعكس التحول إلى القيادة المهمة في المنظمات الحديثة في الاتحاد الأوروبي، وكانت أهم النتائج أن الكاريزما هي أكثر الخصائص المفضلة للقائد والسلوك الموجه نحو العلاقات هو أيضاً عامل مهم في التنبؤ بقيادة مثالية، وتكشف البيانات أن التحول إلى القيادة المهمة قد حدث بالفعل في تصور الموظفين من دول البلطيق في مرحلة ما بعد الاتحاد السوفيتي.

كما هدفت دراسة (Smith et al., 2018) إلي توضيح كيف يلهم التواصل بين القادة الرياضيين في سياق الرياضة الجماعية. تم استخدام لقطات من نخبة مدربي الرجبي وقادة الرياضيين الذين يلقون خطابات حقيقية كمحفزون، وأظهرت الدراسة كيف يمكن للفريق أن يكون ناجحاً، واحتضان وتعزيز حالة المستضعف، وخلق الفخر والوحدة داخل الفريق. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد عدد من ميزات الإيصال الفعال، بما في ذلك نبرة الصوت وطلاقة الكلام وطريقة التأكيد على الأفكار الرئيسية .

ب-الدراسات السابقة التي تناولت السلوك الاخلاقي للموظف.

هدفت دراسة (Riane et al.,2020) إلي تحليل العلاقة بين القيادة الروحية وجودة الحياة الوظيفية، والسلوك الأخلاقي، وتداعياتها على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلي أن للقيادة الروحية تأثير مباشر على السلوك الأخلاقي، كما يوجد تأثير غير مباشر

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

على جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، كما يوجد تأثير السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية.

في حين هدفت دراسة (Al Halbusi et al., 2020) إلى فحص الدور الوسيط للمناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي للموظفين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين السلوك الأخلاقي لقيادة والسلوك الأخلاقي للموظفين في ظل المناخ الأخلاقي. وهدفت دراسة (Khaleel & Sayah, 2020) إلى معرفة الارتباط والتأثير بين سلوك القيادة الأخلاقي والأداء الجامعي في جامعة سومر، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات الدراسة.

ج- الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات بين القيادة الملهمة والسلوك الاخلاقي .

أشار (Poojomjit et al., 2018) أن القادة الملهمين يكونوا قادرين على الإلهام وتوفير الدافع في الموظفين لتمكين المنظمة من البقاء والنمو في عالم الاعمال ولتكون قادرة على تحقيق أهدافها في ظل المنافسة الشديدة .

وأشار (Kariuki, 2021) أن القيادة الملهمة تحفز الموظفين على تجاوز التوقعات العادية وتسهل التفكير الإبداعي فيهم لقبول الأهداف الصعبة والمهمة أو الرؤية المستقبلية لمهمة المنظمة وأهدافها وتغرس الفخر والإيمان في الموظفين وتولد الشغف والتزام لديهم تجاه العمل والقيم في المنظمة.

وذكر (Lakshmana, 2015) أن القادة الملهمون يقومون باحترام كل الأفراد ويظهرون الأصالة ويتبعون التواصل الملهم ويقومون بأداء واجباتهم الاستراتيجية الصارمة باستخدام لغة وحديث واضح ومحدد المعنى، ويصف (Luedi, 2022) القيادة الملهمة بأنه يتعد عن الأنانية ويركز على الجماعية والرؤية المشتركة ويتم ذلك من خلال بناء الثقة بين القائد والأتباع مما يؤدي إلى توافق عالي ومشاركة فاعلة في اتخاذ القرار .

وأشار (الزبيدي، ٢٠٢٢) ان القيادة المهمة تعمل على تعزيز السلوك الأخلاقي لدى العاملين عبر تشجيع السلوكيات المرغوبة في العمل والحد من السلوكيات غير المرغوبة.

في حين أشار (Salas-Vallina, 2020) أن القيادة المهمة مفيدة في التأثير على سعادة الموظفين، وعامل مهم لنجاح الأعمال الإدارية والتجارية ومفيدة أيضاً في التعلم التنظيمي والخبرات عندما تكون خصائص التابعين أكثر إيجابية وتأثير علي الآخرين.

ويتميز القائد الملمم بوضع رؤية ويحاول تطويرها مع أتباعه، وهي رؤية فعالة يخطط لتحقيقها لمواجهة الصعوبات والأزمات (Saleh & Ati, 2017). ومن ثم يمكن بناء الفروض التالية :

ف١: توجد علاقة ارتباط بين متغيرات البحث المتمثلة في القيادة المهمة والسلوك الاخلاقي

ف٢: يوجد تأثير معنوي القيادة المهمة على ابعاد السلوك الاخلاقي للموظف

ف٣: توجد فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات الدراسة (القيادة المهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).

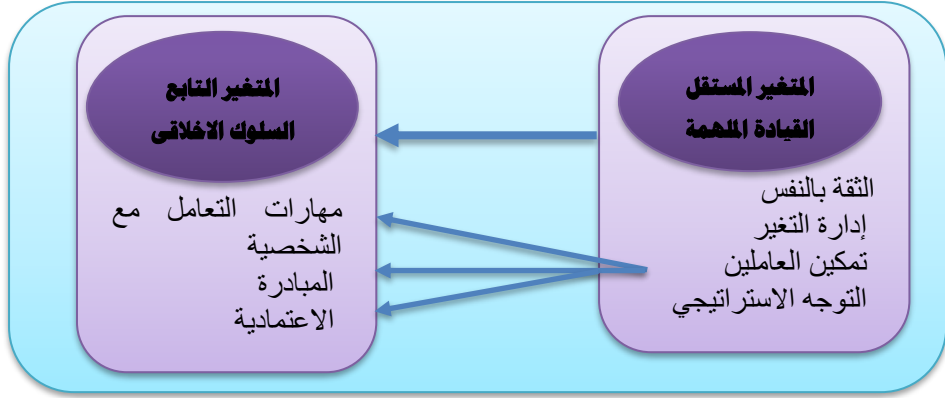
ومن خلال استعراض الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث والعلاقة فيما بينهم، يمكن للباحثين استخلاص الفجوة البحثية وهي كما يلي:

قلة الدراسات التي قامت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث والمتمثلة في (القيادة المهمة والسلوك الاخلاقي للموظف) وتجميع هذه المتغيرات في نموذج بحثي واحد.

وبناء على ما تقدم عرضه للعلاقات بين متغيرات البحث يمكن بناء النموذج المفاهيمي التالي لعرض العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ويمكن توضيح النموذج البحثي في الشكل (١) :-

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف



شكل رقم (١) النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثين

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث

تتمثل مشكلة الدراسة في جانبين هما: الجانب النظري، الجانب التطبيقي، وذلك كما يلي:

١- الجانب النظري:

يتمثل في الفجوة البحثية في مجال البحث، ولمعرفة هذه الفجوة قام الباحثون بالاضطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، وتوصلوا إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في ندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف، وذلك على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

٢- الجانب التطبيقي

ولتحديد مشكلة البحث قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق إجراء عدد من المقابلات الشخصية لعدد من العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة (٣٥) مفردة. وفي ضوء البيانات التي تم تجميعها يمكن توضيح مظاهر المشكلة فيما يلي:-

وأسفرت الدراسة على ما يلي:

- ١- قلة التركيز على تنمية جانب القيادة المهمة بالرغم من أهميته القصوى في بلوغ الأهداف التنظيمية، حيث اتضح أن نسبة (٤٢,٨٦٪) من عينة الدراسة الاستطلاعية لا يشعرون بتبني موظفي جامعة المنصورة لمفهوم القيادة المهمة.
- ٢- أن هناك انخفاض في الاهتمام بالسلوك الأخلاقي للموظف في جامعة المنصورة محل الدراسة، حيث تبين أن نسبة (٤٠٪) من الموظفين يعتقدون أن الجامعة بحاجة إلى تحسين السلوك الأخلاقي للموظف عن طريق الدورات والورش.
- وفي ضوء فجوة الدراسة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية، يُمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- (١) ما طبيعة العلاقة بين القيادة المهمة والسلوك الأخلاقي لموظفي جامعة المنصورة؟
- (٢) إلى أي مدى تؤثر القيادة المهمة على أبعاد السلوك الأخلاقي لموظفين جامعة المنصورة؟
- ٣- هل توجد فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات الدراسة (القيادة المهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي)؟

رابعاً: أهداف البحث

- وللإجابة عن تساؤلات البحث السابق ذكرها، يتبنى البحث الحالي الأهداف التالية:
- ١- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث المتمثلة في القيادة المهمة والسلوك الأخلاقي
- ٢- توضيح تأثير القيادة المهمة على أبعاد السلوك الأخلاقي لموظفين جامعة المنصورة:-
- تحديد تأثير القيادة المهمة على أبعاد السلوك الأخلاقي .
- ٣- تحديد فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات الدراسة (القيادة المهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).

خامساً: فروض البحث

تتمثل فروض البحث فيما يلي:

- ١- يوجد علاقة ارتباط معنوي بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي
- ٢- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الملهمة على السلوك الأخلاقي ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :-
 - ١/٢- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الملهمة على مهارات التعامل الشخصية .
 - ١/٢- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الملهمة على المبادرة .
 - ١/٣- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الملهمة على الاعتمادية .
- ٣-توجد فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات الدراسة (القيادة الملهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية(النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).

سادساً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

أ- الأهمية العلمية: تتمثل في الآتي:

تسعي هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات على المستوى العلمي من خلال تغطية جزء من الفجوة البحثية في الدراسات السابقة، عن طريق دراسة العلاقة بين أبعاد القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي لموظفين جامعة المنصورة، والتعرف على درجة تأثير القيادة الملهمة على السلوك الأخلاقي، بالإضافة إلى ندرة الدراسات في القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي حسب ما توصلت إليها الباحثون بعد اطلاعها على الدراسات السابقة.

ب- الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة موظفين جامعة المنصورة من النتائج التي سيتم التوصل إليها، وذلك من خلال ما يتعلق بمفهوم القيادة الملهمة ومفهوم السلوك الأخلاقي وامكانية أن تزيد هذه الدراسة من الوعي بضرورة زيادة الاهتمام بالقيادة الملهمة

وأبعادها (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تمكين العاملين، التوجه الاستراتيجي) والتركيز على تطبيق إجراءات السلوك الأخلاقي بأبعاده (مهارات التعامل مع الشخصية، المبادرة، الاعتمادية) وتبرز أهمية الدراسة من مجتمع الدراسة لما له من أهمية كبيرة في المجتمع.

سابعاً: منهجية البحث

تشمل منهجية البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي، أنواع البيانات وأساليب جمعها إلى جانب مجتمع وعينة البحث، علاوة على أساليب قياسها، وذلك على النحو التالي:

أ- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها

اعتمد الباحث على أسلوبين لجمع البيانات وهما

١-البيانات الثانوية: عن طريق الاطلاع على الكتب والدوريات والرسائل العلمية العربية

والأجنبية والتي تناولت متغيرات البحث فضلاً عن الاطلاع على الموضوعات المتعلقة بهذه

المتغيرات مما يشكل تأصيلاً للمفاهيم وحتى تتمكن الباحثة من إعداد الإطار النظري للبحث

٢-البيانات الأولية: وتم جمعها من مجتمع البحث باستخدام قائمة استبيان صممها الباحثون في ضوء الدراسات السابقة وتحليلها والتي من خلالها يستطيع الباحث اختبار الفروض والتأكد من صحتها أو خطأها للوصول إلى النتائج.

ب- مجتمع وعينة البحث:

١- مجتمع البحث

مجتمع البحث هو مجموعة المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها خصائص ظاهرة معينة، ونظراً لصعوبة تجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع يمكن اختيار عينة ممثلة له (Saunders, et al., 2009). ويتمثل مجتمع هذه الدراسة جميع لموظفين في جامعة المنصورة حيث يمثل عددهم (٢٦٢٦٠) موظف وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام (Sample Size Calculator) ونظراً لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته سوف يتم الإعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام الدراسة.

العلاقة بين القيادة الهلهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

٢- حجم العينة:

لغرض تحديد حجم العينة النهائية المناسبة لتمثيل المجتمع يمكن للباحثة بناء على حجم المجتمع فإن الدراسة الحالية ستعتمد على سحب عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٧٩) مفردة وتم تحديد حجم العينة باستخدام (Sample Size Calculator) وهو الحجم المطلوب إحصائي وعند مستوى ثقة (٩٥٪).

جدول رقم (١): الخصائص الديموغرافية وتوزيع عينة البحث

النسبة	عدد المفردات	الخصائص الديموغرافية	
49.34%	187	ذكر	النوع
50.66%	192	أنثى	
100.00%	379	الاجمالي	
30.34%	115	أقل من ٢٥ عاماً	العمر
44.06%	167	من ٢٥ عاماً لأقل من ٤٥ عاماً	
25.59%	97	٤٥ عاماً فأكثر	
100.00%	379	الاجمالي	
22.43%	85	مؤهل متوسط	مستوى التعليم
45.65%	173	جامعي	
31.93%	121	دراسات عليا	
100.00%	379	الاجمالي	
20.58%	78	أعزب	الحالة الاجتماعية
22.43%	85	متزوج	
9.23%	35	أرمل	
47.76%	181	متزوج ويعول	
100.00%	379	الاجمالي	
31.66%	120	ادارة تنفيذية	المستوى الوظيفي
51.72%	196	ادارة وسطى	
16.62%	63	ادارة عليا	
100.00%	379	الاجمالي	

المصدر: اعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

ج- متغيرات البحث وأساليب قياسها:

فيما يتعلق بقياس القيادة المهمة (المتغير المستقل)، اتفقت العديد من الدراسات السابقة على هذه الأبعاد والتي تتمثل في (الثقة بالنفس، إدارة التغيير، تمكين العاملين، التوجه الاستراتيجي) وسوف يعتمد الباحثون في قياس هذا المتغير على مقياس (Petty & Hill, 2005) فيما يتعلق بقياس بالسلوك الاخلاقي (المتغير التابع)، اعتمد الباحث على الأبعاد التي تتمثل في: (مهارات التعامل الشخصية، والاعتمادية، والمبادرة) وسوف يعتمد الباحثون في قياس هذا المتغير على مقياس (Lucy, 2017).

د) أساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في تحليل البيانات .

١- اختبار الثبات Reliability Analysis بطريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient لقياس مستوى ثبات الاستقصاء.

٢- التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، لاختبار بنية العوامل والصدق البنائي لأداة القياس.

٣- استخدام التحليل الإحصائي الوصفي Descriptive statistics الذي تضمن المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري

٤- استخدام تحليل الارتباط بمعامل ارتباط بيرسون Pearson correlation لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات وأبعاد الدراسة.

٥- تحليل الانحدار الخطي المتعددة والمتدرج ويستخدم لتحديد وقياس مدى تأثير أكثر من متغير مستقل على المتغير المستقل.

٦- برنامج الحزم الإحصائية (SPSS-V28) وبرنامج AMOS-V26 في إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

هـ- اختبارات الصدق والثبات:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات

العلاقة بين القيادة الهلهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

ألفاكرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحثون لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26)، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفاكرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقياس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدي ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى (Hair, et al. (2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠,٦ الى ٠,٧ في حين أن القيم أكبر من ٠,٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. بينما يستخدم اختبار الصدق الذاتي لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله وهو الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث (Adams, et al., 2007). وبالتالي، قام الباحث بإختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء باستخدام عينة الدراسة المكونة من ٣٧٩ مفردة، وأظهرت نتائج التحليل الجدول التالي رقم (٢):

جدول رقم (٢): نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

م	العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل التحميل
<u>القيادة الهلهمة</u>				
Cronbach Alpha = 0.651 & CR = 0.673 & AVE = 0.699				الثقة بالنفس
١	أساعد القائد في التغلب على المشاكل التي يتعرض لها الموظفين في الجامعة	0.392	0.660	0.695
٢	أزرع الثقة لدي الموظفين لتطوير العمل بالجامعة	0.364	0.654	0.706
٣	أساعد الموظفين على اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب	0.361	0.710	0.686

م	العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل التحميل
٤	أساهم في جعل الموظفين لديهم القدرة على تقبل النقد غير البناء أثناء العمل	0.382	0.651	0.716
٥	أساهم في تحقيق طموحات الموظفين في عملهم داخل الجامعة	0.451	0.673	0.694
Cronbach Alpha = 0.723 & CR = 678 & AVE = 0.668				ادارة التغيير
٦	يشارك موظفي الجامعة في صياغة الرؤية المستقبلية للجامعة	0.504	0.689	0.651
٧	يراعي المسئول توفر المرونة اللازمة عند اجراء التخطيط المسبق للإدارة التغيير	0.339	0.638	0.671
٨	يضع الشخص المسئول الخطط السنوية للتغير والتي تغطي جميع الكليات	0.358	0.632	0.658
٩	يشجع الموظفين علي تقديم الآراء والأفكار الابداعية للتغيير	0.484	0.621	0.716
١٠	يتم تهيئة الجو الملائم لدعم مشاركة الموظفين في عملية التغيير.	0.400	0.652	0.656
١١	يتم تقديم المكافآت المالية للمشاركين في دعم عملية التغيير.	0.495	0.699	0.656
Cronbach Alpha = 0.727 & CR = 0.718 & AVE = 0.666				تمكين العاملين
١٢	تقوم القيادات بالكلية بتفويضي بالسلطات اللازمة لإنجاز مهام عملي.	0.483	0.698	0.666
١٣	يتم توفير وسائل الاتصال الفعالة والمتطورة	0.400	0.675	0.684

العلاقة بين القيادة الالهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

م	العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل التحميل
١٤	تتسم التعليمات الصادرة في العمل بالوضوح	0.323	0.684	0.657
١٥	يتوفر للموظفين فرص لتطوير مهاراتهم في مجال عملهم	0.426	0.631	0.663
١٦	يتم منح المرونة الملائمة للتصرف في أداء المهام الموكلة إليك	0.361	0.707	0.695
١٧	يشعر الموظفون أن الامتيازات الممنوحة لهم متساوية	0.387	0.656	0.629
Cronbach Alpha = 0.718 & CR = 0.697 & AVE = 0.661				التوجه الاستراتيجي
١٨	تقوم الجامعة بصياغة الخطة الاستراتيجية الخاصة بها بدقة عالية	0.484	0.643	0.623
١٩	الاستراتيجيات التي تعتمدها الجامعة تتلاءم مع التغيرات البيئية المحيطة	0.498	0.704	0.619
٢٠	تتبع الجامعة سياسة واضحة بالنسبة لموظفي الجامعة	0.393	0.699	0.696
٢١	تشكل الجامعة لجان خاصة داخلية لصياغة الخطة الاستراتيجية	0.358	0.636	0.706
<u>السلوك الأخلاقي للموظف</u>				
Cronbach Alpha = 0.693 & CR = 0.641 & AVE = 0.684				مهارات التعامل مع الشخصية
٢٢	يتم تطبيق مبدأ المساواة بين جميع الموظفين في الجامعة	0.495	0.635	0.686

م	العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل التحميل
٢٣	يسمح باستخدام أدوات وأجهزة الجامعة بصورة شخصية وتعد تصرفاً مقبولاً	0.410	0.649	0.650
٢٤	يسئ البعض بالقول لزملائهم في العمل	0.480	0.694	0.715
Cronbach Alpha = 0.711 & CR = 0.681 & AVE = 0.654				المبادرة
٢٥	الاجازات حق الموظف يتم الاستفادة منها بقدر المستطاع	0.343	0.625	0.704
٢٦	بعمل الزملاء على القيام بأي عمل يساعد علي تحسين صورة الجامعة	0.494	0.701	0.616
٢٧	يتعاون الزملاء مع بعضهم البعض لإنجاز الاعمال.	0.323	0.695	0.643
Cronbach Alpha = 0.685 & CR = 0.641 & AVE = 0.680				الاعتمادية
٢٨	يلتزم الموظفون بمواعيد العمل الرسمية.	0.392	0.643	0.709
٢٩	ينصرف البعض قبل انتهاء مواعيد العمل الرسمية	0.450	0.645	0.700
٣٠	لدي اعتقاد أن من يعمل كثيراً يخطئ كثيراً	0.352	0.682	0.631

المصدر: من اعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح لدى الباحثون من خلال العرض السابق لنتائج اختبارات الثبات لمتغيرات

الدراسة ما يلي:

*بالنسبة لمقياس المتغير المستقل القيادة المهمة: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٨٢١ وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٦ الى ٠,٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس الثقة بالنفس، وادارة التغيير، وتمكين العاملين، والتوجه الاستراتيجي تبلغ ٠,٦٥١، ٠,٧٢٣، ٠,٧٢٧، ٠,٧١٨ على التوالي مما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

*بالنسبة لمقياس المتغير التابع السلوك الأخلاقي للموظف: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ ٠,٧١٧، وهو ما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين ٠,٦ الى ٠,٧ يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس مهارات التعامل مع الشخصية، والمبادرة والاعتمادية تبلغ ٠,٦٨٤، ٠,٦٥٤، ٠,٦٨٠ على التوالي مما يشير الى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

*بالإضافة الى ذلك يتبين أن معاملات الارتباط الاجمالية بين العناصر لكافة الأبعاد والعبارات أكبر من ٠,٣ مما يشير الى أهمية الإبقاء على كافة العبارات بقائمة الاستقصاء دون حذف أو تغيير.

أ- الثبات المركب (CR) Composite Reliability:

أيضاً، يستخدم الثبات المركب في قياس الاتساق الداخلي للمقياس، ويجب ألا يقل عن ٠,٦ ليتم الحكم على المقياس أن لديه ثبات مركب قوي (Hair, et al., 2014) ويتضح من النتائج ارتفاع معدلات الثبات المركب، فدرجة الثبات المركب لبعده الثقة بالنفس تبلغ ٠,٦٧٣، وتبلغ ٠,٦٧٨ لبعده ادارة التغيير، وتبلغ ٠,٧١٨ لبعده تمكين العاملين، وتبلغ ٠,٦٩٧ لبعده التوجه الاستراتيجي، وهو ما يشير الى ارتفاع الثبات المركب لأبعاد القيادة الملهمة. كما أظهرت النتائج أن الثبات المركب لبعده مهارات التعامل مع الشخصية تبلغ ٠,٦٤١، وتبلغ ٠,٦٨١ لبعده المبادرة، وتبلغ ٠,٦٤١ لبعده الاعتمادية، وهو ما يشير الى ارتفاع الثبات المركب لأبعاد السلوك الأخلاقي للموظف.

ب- متوسط نسبة التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted:

يقيس مستوى التباين المستخرج بين المتغيرات المستخدمة في القياس والتي ترجع الى أخطاء القياس والذي يجب ألا يقل عن ٠,٥، مما يشير الى أن المتغير قادر على تفسير أكثر من نصف التباين المتعلق بمؤشراته، وبالتالي يشير الى صدق تقاربي كاف (Hair, et al., 2014). وقد بلغت قيمة AVE لبعده الثقة بالنفس ٠,٦٩٩، ولبعده ادارة التغيير ٠,٦٦٨، ولبعده تمكين العاملين

٠,٦٦٦، ولبعد التوجه الاستراتيجي ٠,٦٦١، مما يشير الى وجود صدق تقاربي لمقاييس القيادة المهمة. كما بلغت قيمة AVE لبعد مهارات التعامل مع الشخصية ٠,٦٨٤، وبلغت ٠,٦٥٤ لبعد المبادرة، وبلغت ٠,٦٨٠ لبعد الاعتمادية مما يشير الى وجود صدق تقاربي لمقاييس السلوك. ثامناً: نتائج التحليل الإحصائي

أ- التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين رئيسيين يتمثلان في القيادة المهمة والسلوك الأخلاقي للموظف، وتحتوي هذه المتغيرات على مجموعة من الأبعاد الفرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات والأبعاد عما يلي:

جدول رقم (٣): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة (ن=٣٧٩)

الترتيب وفقاً للوسط الحسابي	التحليل الإحصائي		الأبعاد	المتغير
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
2	0.90	3.74	الثقة بالنفس	المتغير المستقل : القيادة المهمة
1	0.76	3.92	ادارة التغيير	
4	0.78	3.53	تمكين العاملين	
3	0.83	3.61	التوجه الاستراتيجي	
-	0.76	3.84	اجمالي المتغير المستقل	
2	0.91	3.73	مهارات التعامل	المتغير التابع: السلوك الأخلاقي للموظف
1	0.75	3.82	المبادرة	
3	0.75	٣,٧٢	الاعتمادية	
-	0.74	3.78	اجمالي المتغير التابع	

من اعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

ويتضح لدى الباحثون من الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:
*ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الأول الخاص بالقيادة الملهمة حيث يبلغ ٣,٨٤ مما يشير الى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الأول وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

*جاء البعد الفرعي الثاني الخاص بادارة التغيير في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٣,٩٢، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الأول الخاص بالثقة بالنفس حيث بلغ الوسط الحسابي ٣,٧٤، وفي المرتبة الثالثة من الأهمية كان البعد الفرعي الرابع الخاص بالتوجه الاستراتيجي حيث بلغ الوسط الحسابي له ٣,٦١، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة البعد الفرعي الثالث الخاص بتمكين العاملين بوسط حسابي ٣,٥٣.

*ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثاني الخاص بالسلوك الأخلاقي للموظف حيث يبلغ ٣,٧٨ مما يشير الى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الثاني وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

*جاء البعد الفرعي الثاني الخاص بالمبادرة في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي ٣,٨٢، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الأول الخاص بمهارات التعامل مع الشخصية حيث بلغ الوسط الحسابي ٣,٧٣، وأخيراً جاء في المرتبة الثالثة البعد الفرعي الخاص بالاعتمادية بوسط حسابي يبلغ ٣,٧٢.

ب- طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة ونتيجة اختبار الفرض الاحصائي الأول:
يمكن للباحثة في هذا الجزء من الدراسة الاعتماد على معاملات ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٤) التالي:

جدول رقم (٤): طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة

بيان	الثقة بالنفس	ادارة التغيير	تمكين العاملين	التوجه الاستراتيجي	مهارات التعامل مع الشخصية	المبادرة	الاعتمادية
الثقة بالنفس	1						
ادارة التغيير	0.426	1					
تمكين العاملين	0.427	0.465	1				
التوجه الاستراتيجي	0.501	0.592	0.575	1			
مهارات التعامل مع الشخصية	0.625	0.609	0.589	0.467	1		
المبادرة	0.543	0.605	0.578	0.579	0.473	1	
الاعتمادية	0.507	0.483	0.490	0.426	0.424	0.592	1

من اعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

يتضح للباحثون من خلال الجدول السابق مجموعة من الملاحظات التي يمكن بيانها فيما يلي:
*وجود علاقة معنوية بين الأبعاد الفرعية للقيادة الملهمة وأبعاده الفرعية، بالإضافة الى وجود علاقة معنوية بين الأبعاد الفرعية للسلوك الأخلاقي للموظف وأبعاده الفرعية، علاوة على العلاقة المعنوية بين الأبعاد وبعضها البعض.

*تبلغ أقوى علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في العلاقة بين الثقة بالنفس ومهارات التعامل مع الشخصية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠,٦٢٥، بينما كانت اضعف علاقة في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والاعتمادية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما ٠,٤٢٦. بناء على ماسبق يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس - ادارة التغيير - تمكين العاملين - التوجه الاستراتيجي) وأبعاد السلوك الأخلاقي للموظف (مهارات التعامل مع الشخصية - المبادرة - الاعتمادية) لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

ج- نتائج اختبار الفرض الثاني:

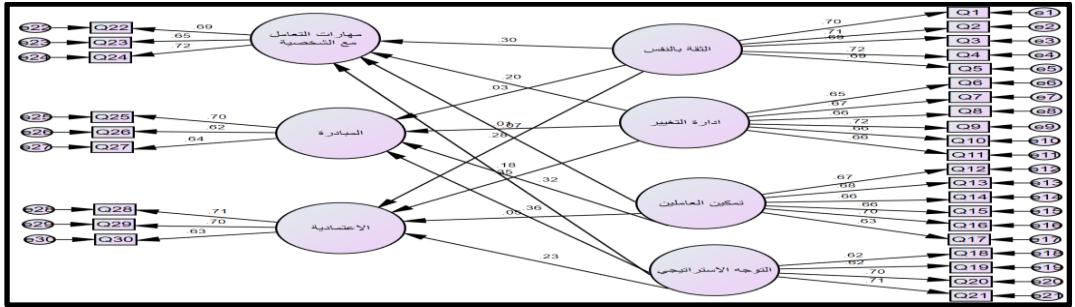
والذي ينص الفرض الاحصائي الثاني للدراسة على أنه "يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف (مهارات التعامل مع الشخصية – المبادرة – الاعتمادية) لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة محل الدراسة" وينقسم هذا الفرض الى الفروض الفرعية التالية :-

*الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على مهارات التعامل مع الشخصية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

*الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على المبادرة كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

*الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على الاعتمادية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

ويمكن للباحثة بناء النموذج الهيكلي للدراسة في ضوء النموذج الأحادي والذي من خلاله يمكن اختبار فروض الدراسة، ويستند بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها كل من النموذج الأحادي القياس، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج باستخدام AMOS V.25 يمكن توضيح النموذج الهيكلي من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٢): نموذج اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة

وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٥) التالي:

جدول رقم (٥): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الثاني للدراسة

النتيجة	Sig	قيم المعاملات المعيارية	المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة	الفرض
قبول	٠,٠٢٧	٠,٣٠٠	مهارات التعامل مع الشخصية	الثقة بالنفس	الفرض الفرعي الأول
قبول	٠,٠٠٨	٠,١٩٨		ادارة التغيير	
رفض	٠,٠٦١	٠,٠٦٩		تمكين العاملين	
قبول	٠,٠٠٩	٠,١٧٧		التوجه الاستراتيجي	
رفض	٠,٠٧٦	٠,٠٢٩	المبادرة	الثقة بالنفس	الفرض الفرعي الثاني
رفض	٠,٠٩٤	٠,٠١٢		ادارة التغيير	
قبول	٠,٠٤٣	٠,٣١٧		تمكين العاملين	
قبول	٠,٠٢١	٠,٣٥٧		التوجه الاستراتيجي	
قبول	٠,٠١٠	٠,٢٨٢	الاعتمادية	الثقة بالنفس	الفرض الفرعي الثالث
قبول	٠,٠٠٧	٠,٣٤٦		ادارة التغيير	
رفض	٠,٠٨٦	٠,٠٤٥		تمكين العاملين	
قبول	٠,٠٠٧	٠,٢٣٢		التوجه الاستراتيجي	

من اعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

• الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على مهارات التعامل مع الشخصية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة المتمثلة في: الثقة بالنفس، وادارة التغيير، والتوجه الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣٠٠، ٠,١٩٨، ٠,١٧٧، على التوالي وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٢٧، ٠,٠٠٨، ٠,٠٠٩، على التوالي، كما يتضح عدم معنوية بقية الأبعاد التي تتمثل في: تمكين العاملين، وعليه يتضح للباحثون قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – التوجه الاستراتيجي) على مهارات التعامل مع الشخصية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

*الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) على المبادرة كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة المتمثلة في: تمكين العاملين، والتوجه الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٣١٧، ٠,٣٥٧، على التوالي وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٤٣، ٠,٠٢١، على التوالي، كما يتضح عدم معنوية بقية الأبعاد التي تتمثل في: الثقة بالنفس، وادارة التغيير، وعليه يتضح للباحثين قبول الفرض الفرعي الثاني البديل حيث يتضح وجود تأثير معنوي ايجابي لبعدي

القيادة الملهمة (تمكين العاملين - التوجه الاستراتيجي) على المبادرة كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

*الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس - ادارة التغيير - تمكين العاملين - التوجه الاستراتيجي) على الاعتمادية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي يوجد تأثير معنوي طردي لأبعاد القيادة الملهمة المتمثلة في: الثقة بالنفس، وادارة التغيير، والتوجه الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل المسار ٠,٢٨٢، ٠,٣٤٦، ٠,٢٣٢، على التوالي وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠١٠، ٠,٠٠٧، ٠,٠٠٧، على التوالي، كما يتضح عدم معنوية بقية الأبعاد التي تتمثل في: تمكين العاملين، وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي الثالث جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي طردي لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس - ادارة التغيير - التوجه الاستراتيجي) على الاعتمادية كأحد أبعاد السلوك الأخلاقي للموظف لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

وبناء على نتائج الفروض الفرعية الثلاثة يمكن للباحثون قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة جزئياً.

د- اختبارات الفروق المعنوية ونتيجة اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الاحصائي الثالث للدراسة على " توجد فروق معنويه في ادراك العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة لمتغيرات الدراسة (القيادة الملهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي)" ولغرض اختبار هذا الفرض الاحصائي فقد تم الاعتماد على اختبارات لامعلمية تتمثل في اختبار مان ويتي للمتغيرات ثنائية الوجه مثل النوع واختبار كروسيكال والس للمتغيرات الديموغرافية متعددة الأوجه مثل العمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن التالي:

العلاقة بين القيادة الهلهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

*الفرض الفرعي الأول: توجد فروق معنوية في ادراك العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة لمتغير القيادة الملمهمة بأبعاده (الثقة بالنفس – ادارة التغيير – تمكين العاملين – التوجه الاستراتيجي) باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).

جدول رقم (٦): نتيجة اختبار الفروق المعنوية لمتغير القيادة الملمهمة

المستوى الوظيفي		الحالة الاجتماعية		مستوى التعليم		العمر		النوع		المتغير
Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Mann-Whitney		
Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Z	
0.122	1.178	0.116	1.214	0.098	0.596	0.158	1.304	0.099	0.533	الثقة بالنفس
0.112	0.575	0.109	1.186	0.149	0.788	0.127	1.086	0.133	-0.140	ادارة التغيير
0.121	0.677	0.105	0.920	0.134	1.336	0.113	0.603	0.095	0.198	تمكين العاملين
0.143	0.933	0.175	0.733	0.170	1.500	0.144	0.923	0.111	0.940	التوجه

من اعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

يتضح للباحثة من خلال الجدول رقم (٦) أن قيمة Z الناتجة من اختبار مان ويتني غير معنوية لكافة المتغيرات الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ مما يشير الى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف النوع كأحد الخصائص الديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن المتغيرات الفرعية المتمثلة في الثقة بالنفس، وادارة التغيير، وتمكين العاملين، والتوجه الاستراتيجي. كما يتبين عدم معنوية قيمة Chi Square الناتجة من اختبار كروسكال والس لكافة المتغيرات الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ مما يشير الى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف العمر، ومستوى التعليم، والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي كخصائص ديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن المتغيرات الفرعية المتمثلة في الثقة بالنفس،

وادارة التغيير، وتمكين العاملين، والتوجه الاستراتيجي. وبالتالي يمكن للباحثون رفض الفرض الاحصائي الفرعي الأول.

*الفرض الفرعي الثاني: توجد فروق معنويه في ادراك العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة لمتغير السلوك الأخلاقي للموظف بأبعاده (مهارات التعامل مع الشخصية – المبادرة – الاعتمادية) باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي).

جدول رقم (٧): نتيجة اختبار الفروق الجوهرية لمتغير السلوك الاخلاقي

المستوى الوظيفي		الحالة الاجتماعية		مستوى التعليم		العمر		النوع		المتغير
Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Krusikal - Walls		Mann-Whitney		
Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Chi Square	Sig.	Z	
0.122	1.027	0.142	0.757	0.114	1.257	0.099	1.440	0.118	0.722	مهارات التعامل مع الشخصية
0.130	1.464	0.131	1.470	0.151	0.614	0.108	1.099	0.107	-0.048	المبادرة
0.134	0.694	0.125	0.788	0.131	0.736	0.152	0.930	0.112	0.877	الاعتمادية

من اعداد الباحثون في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

يتضح للباحثة من خلال الجدول رقم (٧) أن قيمة Z الناتجة من اختبار مان ويتني غير معنوية لكافة المتغيرات الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ مما يشير الى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف النوع كأحد الخصائص الديموغرافية تؤثر على آراء عينة الدراسة بشأن المتغيرات الفرعية المتمثلة في مهارات التعامل مع الشخصية، والمبادرة، والاعتمادية. كما يتبين عدم معنوية قيمة Chi Square الناتجة من اختبار كروسيكال والس لكافة المتغيرات الفرعية حيث أنها أكبر من ٥٪ مما يشير الى عدم وجود أي فروق معنوية تتعلق باختلاف العمر، ومستوى التعليم، والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي كخصائص ديموغرافية تؤثر على آراء عينة

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

الدراسة بشأن المتغيرات الفرعية المتمثلة في مهارات التعامل مع الشخصية، والمبادرة، والاعتمادية. وبالتالي يمكن للباحثون رفض الفرض الاحصائي الفرعي الثاني).

وتأسيساً على النتائج السابقة للفرضين الفرعيين يمكن للباحثون رفض الفرض

الاحصائي الثالث كلياً.

تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات

أ- مناقشة النتائج

بعد مراجعة نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها بنتائج البحث الحالي، توصل الباحثون إلى ما يلي:

١- توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد القيادة الملهمة وابعاد والسلوك الأخلاقي من وجهة نظر العاملين بالجامعة.

٢- يوجد تأثير معنوى القيادة الملهمة على والسلوك الأخلاقي من وجهة نظر العاملين بالشركة محل الدراسة . واتفقت نتائج الفروض مع الدراسات السابقة حيث تبين وجود دراسات تناولت العلاقة بين القيادة الملهمة وابعاد والسلوك الأخلاقي فتوصلت دراسة (الزبيدي، ٢٠٢٢) إلى ان القيادة الملهمة تعمل على تعزيز السلوك الأخلاقي لدى العاملين عبر تشجيع السلوكيات المرغوبة في العمل والحد من السلوكيات غير المرغوبة. كما أن القيادة الملهمة عبارة عن سلوك مهاري يعتمد على شخصية القائد وقدرته في التأثير على سلوك تابعيه وتحريك مشاعرهم والحصول على تأييدهم وطرح رؤية مشتركة تلهمهم وتجعلهم ينضمون إليه لصنع بيئة محفزة ومحركة لإطلاق قدرات الأفراد للوصول إلي أفضل الأداء مع تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار(علوان، ٢٠٢١) ، وذكر (Lakshmana.,2015) أن القادة الملهمون يقومون باحترام كل الأفراد ويظهرون الأصالة ويتبعون التواصل الملهم ويقومون بأداء واجباتهم الاستراتيجية الصارمة باستخدام لغة وحديث واضح ومحدد المعنى.

٣- لا توجد فروق معنوية في إدراك العملاء لمتغيرات الدراسة (القيادة الملهمة، والسلوك الأخلاقي) باختلاف المتغيرات الديموغرافية(النوع والعمر ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية والمستوى الوظيفي)

ب- توصيات البحث

في ضوء النتائج التي تم استخراجها من البحث الحالي تمكن الباحثون من وضع عدد من التوصيات وذلك على النحو التالي:

- ١- ضرورة أن تقوي إدارة الجامعة والمتمثلة برئيسها علاقتها بأعضاء الهيئة التدريسية من خلال اجراء لقاءات دورية خلال العام الدراسي.
- ٢- يجب على إدارة الجامعة أن تسعى لتنمية أبعاد القيادة المهمة لدى القيادات الأكاديمية في الكليات والأقسام العلمية.
- ٣- تعميق وعي عمادة الكلية بأهمية السلوك الأخلاقي، ماله من دور بارز في رفع درجة الالتزام التنظيمي للتدريسيين والموظفين على حد سواء
- ٤- ضرورة تبني ثقافة تنظيمية تؤكد على القيم والمعايير الأخلاقية ونشرها داخل الكلية بالشكل الذي يجعل القيم الأخلاقية في أعلى سلم القيم التنظيمية.

ج- مقترحات لبحوث مستقبلية

استهدف البحث الحالي توضيح العلاقة بين القيادة المهمة، والسلوك الأخلاقي دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، لذلك يقترح الباحثون مجموعة من الدراسات المستقبلية على النحو التالي:

- ١- توسيط ادارة المواهب في العلاقة بين القيادة المهمة والميزة التنافسية.
- ٢- دراسة العلاقة بين القيادة المهمة والارتباط الوظيفي.
- ٣- دراسة تأثير السلوك الأخلاقي على المناخ التنظيمي .
- ٤- تطبيق هذه الدراسة في قطاعات أخرى مثل شركات القطاع العام والخاص ، القطاع الحكومي ، البنوك التجارية ، قاع الخدمات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، العليش محمد الحسن، والطيب، إبراهيم الطيب محمد (٢٠٢٠). "دور السلوك الأخلاقي للعاملين في تحقيق رضا العملاء- بالتطبيق على قطاع الاتصالات في السودان"، مجلة الدراسات العليا، ١٥(٧)، ١١٦ - ١٣٠.
- أبو النجا، مي محمد علي، محمد، عنايات إبراهيم محمد، و عواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢٠). "أثر القيادة الملهمة على البراعة التنظيمية- دراسة ميدانية على شركة سياك للبناء والتشييد" المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٣(١)، ١٩٣ - ٢٢١.
- أبو جربوع، يوسف علي (٢٠٢٢) اثر القيادة العليمة في تعزيز الثقافة التنظيمية بوزارة الاقتصاد الوطني مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(١٣)، ٢٠-١١.
- أريج نزار عبد الرحمن، أثر أبعاد القيادة الملهمة في الحد من التوتر التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٦، ص ٣١.
- الشوابكة، زياد علي وآخرون، دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية / جامعة الدول العربية، م ٣٨، ع ٤، كانون الأول ٢٠١٨، ص ١٤٥.
- الحربي، سطاتم بن مصلح علي (٢٠٢١). "التفكير الإيجابي وعلاقته بالثقة بالنفس لدي عينة من طلاب وطالبات الثانوية بمركز كتيفة بمنطقة حائل". المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ٥(١٩) ٢٥٤-٢٢٥

الحلبي، محمود سمير محمود (٢٠١٧). " دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.

الذبحاوي، عامر عبد كريم، علي، حسين عبد الخالق، و الطرقي، منذر عباس شعلان. (٢٠٢١). السلوك الأخلاقي ودوره في دعم الحلول الابتكارية في المنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الصناعات الحربية "مصنع الرشيد للصناعات الحربية" فرع بابل. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ٢(٥٩) ٣٢٤ - ٣٥٥.

الزبيدي، رشا محسن شيت حامد، الكهريجي، مريم عدنان حنا، واللهيبي، آلاء شهاب أحمد. (٢٠٢٢). "إسهام أبعاد القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية". مجلة الدراسات المستدامة، مج ٤، ملحق، ٢٥٧ - ٢٨٨.

العاجز، فؤاد علي. (٢٠١١). "معايير السلوك الأخلاقي لنشر البحوث العلمية لدى

أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الإسلامية بغزة". مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، ١٩ (١) ١ - ٣١.

العزيزي، أحمد الرفاعي بهجت، عبد الله، محمد عبد الله محمد، عطية، سعيد محمود مرسي، و عبد الهادي، شيماء السيد محمد عطية. (٢٠١٧). "منظمات التعلم كمدخل لتطوير الجامعات المصرية". دراسات تربوية ونفسية، (٩٥)، ١-٥٦.

الفريدي، حسين بن علي محسن. (٢٠١٩). "أخلاقيات مهنة الإدارة التربوية عند

المسلمين- دراسة مكتبية" مجلة كلية التربية، ٣٥(١٢٢) ٦٥٤-٦٧٥.

الفاقي، ابراهيم (٢٠٠٨)، سحر القيادة، دار اليقين، مصر.

العلاقة بين القيادة الملهمة والسلوك الأخلاقي للموظف

الكايد، هيام إبراهيم، والقضاة، محمد أمين حامد (٢٠١٩)، واقع السلوكيات الأخلاقية للموظف الإداري في الجامعة الأردنية من وجهة نظر الطلبة. مجلة دراسات، العلوم التربوية، ٤٦(١).

المخزومي، أمل (٢٠٠١) التنشئة الاجتماعية والثقة بالنفس، مجلة الآداب والعلوم والثقافة العربية، ٥٧(٨٦٣)، ١٢٢-١٣٥

جواد محسن راضي، عبد الله كاظم حسن. (٢٠١١)، العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد مجلة الغاري للعلوم الاقتصادية والإدارية. ٧(٢١) ١٠٣-١٢٠.

دحام ، لطيف دحام ، طارق طعمة عطيه ، رعد محمود خضر (٢٠١٩) ، القيادة الملهمة وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة تكريت .

رجه ، سعاد محمد، عبدالله ، أحمد رحيم (٢٠٢٠)، القيادة الملهمة وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، المعهد التقني الأنبار، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، ٣١(٢).

زنداح، سامي و فيق صالح، ورفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد(٢٠١٦)، "أثر القيادة الملهمة في إدارة الأزمات- دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية-قطاع غزة." المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (٢) ، ٤٧-٦٥.

صالح، صلاح الدين حسين، وإسماعيل، معاذ غسان (٢٠١٨). "تأثير السلوك القيادي الأخلاقي في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري- دراسة ميدانية في شركات وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة في مدينة بغداد"، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، ١٤(١)، ١٨٦-٢٢٩.

علوان, سهام أحمد محمد (٢٠٢١) القيادة الملهمة وعلاقتها بتحقيق البراعة التنظيمية بجامعة الزقازيق محلة كلية التربية في العلوم التربوية ٤٥ (٤) ٣٧١-٥٤٦.

غربي، وهيبه، و معمري، حسينة. (٢٠٢٢). "أثر السلوك الأخلاقي للقيادة في تحسين جودة الخدمة الصحية- دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المستشفى القديم ابن سينا بأم البواقي". مجلة آفاق للبحوث والدراسات، ٥ (١) ١٨٤-٢٠٣.

غنيم، محمد أحمد محمد إبراهيم، و زكي، هناء محمد. (٢٠١٢). الذكاء الوجداني والسلوك الأخلاقي: دراسة عاملية. مجلة كلية التربية، مج ٢٣، ع ٨٩، ٢٢١. ٢٦٣-

قنديل، محمد عطيه، (٢٠١٢) "العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوكيات الأخلاقية : دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الدقهلية"، رسالة ماجستير بجامعة المنصورة كلية التجارة قسم إدارة الأعمال.

محمد حميد جاسم، القيادة الملهمة وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، ٢٠١٨، ص ١١.

- Al Halbusi, H., Williams, K. A., Ramayah, T., & Aldieri, L. (2020). Linking ethical leadership and ethical climate to employees' ethical behavior: the moderating role of person-organization fit. *Personnel Review*, 50(1), 159-185
- Al-Safi, D. R. K., Khayat, H. A. A. J. I., & Imran, A. N. A. (2022). The impact of ethical behaviors of Husseinia service providers on youth tourism (Visiting the forty days of Imam Hussein (peace be upon him) an Empirical study). *AL-SSEBT JOURNAL*, 2(34) 263-284.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*. 21(3), 157–161
- Barque-Duran, A., Pothos, E. M., Yearsley, J. M., & Hampton, J. A. (2016). Patterns and evolution of moral behaviour: moral dynamics in everyday life. *Thinking & Reasoning*, 22(1), 31-56 ..
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9-32.
- Berkowitz, M. (2002). The Science of Character Education. In W. Damon (Ed.), *Bringing in a new era in character education* (43-63). Stanford, CA: Hoover Institute Press.

- Blasi, A. (2005). Moral character: A psychological approach. In D. K. Lapsley & F. C. Power (Eds.), *Character psychology and character reeducation* (pp. 18–35). Notre Dame, IN: University of Notre Dame Press.
- Bolte, A., Goschke, T., & Kuhl, J. (2003). Emotion and intuition: Effects of positive and negative mood on implicit judgments of semantic coherence. *Psychological science*, 14(5), 416- 421.
- Bonau, S. (2017). How to become an inspirational leader, and what to avoid. *Journal of Management Development*, 36(5), 614-625.
- Brandts, J. and D. J. Cooper (2007). It's what you say, not what you pay: An experimental study of manager-employee relationships in overcoming coordination failure. *Journal of the European Economic Association* 5(6), 1223–1268.
- Brandts, J., D. J. Cooper, and R. A. Weber (2014). Legitimacy, communication, and leadership in the turnaround game. *Management Science* 61(11), 2627–2645.
- Carton, A. M., Murphy, C., & Clark, J. R. (2014). A(blurry) vision of the future: How leader rhetoric about ultimate goals influences performance. *Academy of Management Journal*, 57(6), 1544-1570.
- Comer, D. R. & Sekerka, L., E. (2018). Keep calm and carry on (ethically): Durable moral courage in the workplace. *Human Resource Management Review*. 28(2), 116-130.

- Druml, C., Ballmer, P. E., Druml, W., Oehmichen, F., Shenkin, A., Singer, P., & Bischoff, S. C. (2016). ESPEN guideline on ethical aspects of artificial nutrition and hydration. *Clinical Nutrition*, 35(3), 545-556.
- Edirisooriya, W. A. (2020). The impact of transformational leadership on talent retention: With special reference to information communication technology industry in Sri Lanka. *Journal of Management Studies*, 2(1), 120-136.
- Endriulaitiene, Aurelija Stelmokiene .(2016). The Shift to Inspiring Leadership in Developing European Union Countries, International Conference on Business and Economics, Vytautas Magnus University European journal of work and organizational psychology 8(1), 9–32.
- Figgins, S. G., Smith, M. J., Knight, C. J., & Greenlees, I. A. (2019). A grounded theory of inspirational coach leadership. *Scandinavian journal of medicine & science in sports*, 29(11), 1827-1840.
- Forgas, J. P. (1995). Mood and judgment: the affect infusion model (aim). *Psychological bulletin* 117(1), 39-66.
- Foss, N. and M. Lorenzen (2009). Towards an understanding of cognitive coordination: Theoretical developments and empirical illustrations. *Organization Studies* 30(11), 1201–1226.
- Fouts, S. F. (2004). Differences in work ethic among jobseekers grouped by employment status and age and gender. North Carolina State University.

- Gino, F., Schweitzer, M. E., Mead, N. L., & Ariely, D. (2011). Unable to resist temptation: How self-control depletion promotes unethical behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 115(2), 191-203.
- Hardy, S. A., Bean, D. S., & Olsen, J. A. (2015). Moral identity and adolescent prosocial and antisocial behaviors: Interactions with moral disengagement and self-regulation. *Journal of youth and adolescence*, 44(8), 1542-1554
- Hasija, K. G., Hyde, A. M., & Kus.hwaha, V. S. (2019). A study of inspirational motivation by leader on employee engagement. *International Bulletin of Management and Economics*, XI (Special Issue), 109-119.
- Indrawati, N. K. (2014). Management by inspiration: Implementation of transformational leadership on business at pondok Pesantren. *Sunan Drajat. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 115(1), 79-90.
- Ismail. M. A (2022). Ethical Behavior and its Relationship to Social Media Uses among Female Students at Preparatory Schools in Baghdad. *Journal Of Educational and Psychological Researches*, 74(19)753-767.
- Joshi, A., Lazarova, M. B., & Liao, H. (2009). Getting everyone on board: The role of inspirational leadership in geographically dispersed teams. *Organization science*, 20(1), 241-252.
- Joyce, J. (2009). *inspirational manager: how to build relationships that deliver results*. Pearson: prentice hall business.
- Greenberg, J., & Baron, A. R. (2008). *Behaviour in Organizations* Pearson international edition. Cornell University: Pearson Prentice Hall.

- Kangogo, J., & Kiptoo, E. J. (2013). Factors affecting ethical standards in public procurement in Kenya. *International Journal of Management Science*, 1(3), 90-99.
- Kaptein, M., , (2007). "Developing and Testing a Messure for the Edical Culture of Organizations: The Corporate Ethical Virtues Model, *Journal of Organizational Behavior*, 29, (7) 923-947.
- Kariuki, K. J. (2021). Idealized influence and inspirational motivation in a microfinance context: Review of literature. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(1), 120-140.
- Kerns, C. D. (2005). Value-centered ethics: A proactive system to shape ethical behavior. *Human Resource Development*
- Khaleel Areej.S, Sayah Hydar.R.(2020). THE IMPACT OF ETHICAL LEADERSHIP BEHAVIOR IN UNIVERSITY PERFORMANCE-STUDY EXPLORATORY AT SUMER UNIVERSITY. *Iraqi Journal of Market Research and Consumer Protection*, 12(2) 141-152 .
- Largacha-Martínez, C. (2019). Human energy and immaterial communication: The missing link for inspirational leadership? A theoretical paper. *International Journal of Business Research and Management*, 10(4) 44-63.
- Lee, A. M., Coleman, R., & Molyneux, L. (2016). From thinking to doing: Effects of different social norms on ethical behavior in journalism. *Journal of Media Ethics*, 31(2), 72-85.

- Luedi, M. M. (2022). Leadership in 2022: A perspective. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology*.
- McDonald, G. M. and R. A. Zepp: 1989, 'Business Ethics: Practical Proposals', *Journal of Business Ethics* 8(1), 55-56.
- Mey, M., Werner, A., & Theron, A. (2014). The influence of perceptions of organizational trust and fairness on employee citizenship. *Problems and Perspectives in Management*, 12(3), 99-105.
- Miller, M. J., Woehr, D. J., & Hudspeth, N. (2002). The meaning and measurement of work ethic: Construction and initial validation of a multidimensional inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 451-489.
- Mitchell, R., & Boyle, B. (2019). Inspirational leadership, positive mood, and team innovation: A moderated mediation investigation into the pivotal role of professional salience. *Human Resource Management*, 58(3), 269-283.
- Morris, (2005) Servant leadership theory: A Study of SIM, a full range Leadership Model. Dissertation submitted to the faculty of the graduate School of Rowan University.
- Morton, K. R., Worthley, J. S., Testerman, J. K., & Mahoney, M. L. (2006). Defining features of moral sensitivity and moral motivation: Pathways to moral reasoning in medical students. *Journal of moral education*, 35(3), 387-406.
- Muhimmah, H. A. (2022). Inspiring Leadership: Values in Building the Excellent Inclusive Higher Education. *European Journal of Educational Research*, 11(3), 1475-1485.

- Narvaez, D., & Rest, J. (1995). The four components of acting morally. *Moral behavior and moral development: An introduction*, 1(1), 385-400.
- Negro, D. (2001). *Moral learning and development theory and research*. New York: Wiley and Sons.
- Graham, D. (1972). *Moral learning and development: Theory and research*.
- Petty, G. C., & Hill, R. B. (2005). Work ethic characteristics: Perceived work ethics of supervisors and workers. *Journal of Industrial Teacher Education*, 42(2), 5-20.
- Rabie, M. O., & Malek, M. A. (2020). Ethical leadership and employee ethical behavior: a moderated mediation mechanisms. *SEISENSE Journal of Management*, 3(2), 73-88.
- Riane, j., Florence, D., & Jetty, L. (2020). The relationship between spiritual leadership to quality of work life and ethical behavior and its implication to increasing the organizational citizenship behavior. *Journal of Management Development*, 39(3) 293-305.
- Salas Vallina, A., Moreno-Luzon, M. D., & Ferrer-Franco, A. (2019) The individual side of ambidexterity: Do inspirational leaders and organizational learning resolve the exploitation-exploration dilemma?. *Employee Relations*, 41(3), 592-613.
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 10(7), 162-171.

- Saleh, A. H., & Ati Mabad, A. A. (2017). Building an inspirational leadership standard for administrative leaders to manage sports activity Sports clubs. The International Scientific Journal of Physical Education and Sport Sciences, 5(1), 55-64.
- Sangperm, N., & Chienwattanasook, K. (2019). Roles of transformational leadership that encourage employees to have the innovation work behavior. Asian Administration & Management Review, 2(1), 33-41.3
- Selart, M., & Johansen, S. T. (2011). Ethical decision making in organizations: The role of leadership stress. Journal of business ethics, 99(2), 129-143.
- Shake Mohamed Ahmed, Hossam Taha Mohamed, (2014). Building a scale for measuring ethical thinking among middle school students in Baghdad, Department of Educational and Psychological Sciences, College of Education, Tikrit University, Journal of Educational and Psychological Research, (14.(
- Shakeel, M., Khan, M. M., & Khan, M. A. (2011). Impact of culture on business ethics. Far East Journal of Psychology and Business, 3(2), 59-70.
- Sharia, Ali (2007). Ethics for youth and students and young women, the Prince House of Culture and Science, the Foundation for the publication of the effects of Dr. Ali Shariati.
- Smith, M. J., Figgins, S. G., Jewiss, M., & Kearney, P. E. (2018). Investigating inspirational leader communication in an elite team sport context. International journal of sports science & coaching, 13(2), 213-224.

- Stapleton, F. B., & Opiari, V. P. (2020) The Current Health Care Crisis Inspirational Leadership (or Lack Thereof) Is Contagious. *JAMA Network Open*, 3(6), e208024-e208024.
- Starks, R. & Anderson, S. (2012). Moral Behavior of Resident Assistants: A Lived Experience. *The Journal of College and University Students Housing*, 1(1), 30-47.
- Svanberg, Jan, (2012). "Professional Accountants' Ethical Intent The Impact Of Job Role Beliefs And Professional Identity", *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 17,(2)16-26.
- Termini, K. & Golden, J. (2007), Moral behaviors: What can behaviorists learn from the developmental literature?. *International Journal of Behavioral Consultation and Therapy*, 4(4), 477-493.
- Tirri, K. & Nokelainen, P. (2007). Comparison of academically average and gifted students self-rated ethical sensitivity. *Educational Research and Evaluation*, 13(6), 587-601.
- Topolinski, S., & Strack, F. (2009). The architecture of intuition: Fluency and affect determine intuitive judgments of semantic and visual coherence and judgments of grammaticality in artificial grammar learning. *Journal of Experimental Psychology: General*, 138(1), 39-63.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of management*, 32(6), 951-990.

Turnbull, James. (2008). "Meting the Challenge of Leading in the 21st Century: Beyond the "Deficit Model" of Leadership Development", In: The Leadership Leaving: Knowledge Into Action ,

Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 10(7), 162-171.

Petty, G., C., & Hill, R., B., "Work Ethic Characteristics: Perceived Work Ethics of Supervisors and Workers", *Journal of Industrial Teacher Education*, Vol42No2pp5-20, (2005).