



العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي

دراسة ميدانية بالتطبيق علي قطاع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية

إعداد

د. يسري السيد جودة

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة الزقازيق

ugouda5@gmail.com

د. مها محمد محمد البنوي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة الزقازيق

maha_elbanawey@yahoo.com

مي محمد مصطفى عبد الحميد

باحث ماجستير إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة الزقازيق

maielrazaz@gmail.com

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد السادس والأربعون - العدد الرابع أكتوبر 2024

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

ملخص

استهدفت الدراسة الحالية قياس العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية التي تمثلت في (العدالة ، مشاركة السلطة ، توضيح الدور ، التوجه نحو الأفراد ، النزاهة ، التوجه الأخلاقي ، الاهتمام الاستدامة)، والمناخ الأخلاقي ، وذلك بالتطبيق علي العاملين بقطاع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية وقد تم تطبيق الدراسة علي 12 مستشفى من أصل 24 مستشفى حكومي بمحافظة الشرقية ، وباستخدام قائمة الإستقصاء ، تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها (368) مفردة من (فئة الأطباء ، فئة الفنيين ، فئة الإداريين) في المستشفيات محل الدراسة، وباستخدام أسلوب تحليل المسار توصلت النتائج الرئيسية للدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين (العدالة، توضيح الدور، النزاهة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالاستدامة) والمناخ الأخلاقي ، في حين تبين عدم وجود علاقة إيجابية معنوية بين (مشاركة السلطة ، التوجه نحو الأفراد) والمناخ الأخلاقي ، وأوصت الدراسة بضرورة. الاهتمام بعقد دورات تثقيفية لقيادة المستشفيات الحاليين حول مفهوم القيادة الأخلاقية ، وأبعادها وأهميتها وكيفية ممارستها في الواقع العملي ، وذلك بهدف إكساب القادة الجوانب الأخلاقية، وكيفية صنع القرار الأخلاقي، وكيفية ترجمة المبادئ والنظريات الأخلاقية الي سلوك أخلاقي ملموس، بما ينعكس بشكل ايجابي علي تعزيز المناخ الأخلاقي بالمستشفيات محل الدراسة، كما أوصت الدراسة بالاهتمام بدعم وتشجيع السلوكيات الأخلاقية للعاملين، وذلك من خلال ربط الحوافز والمكافآت بالالتزام بالسلوكيات الأخلاقية، وإبراز وتقدير أسماء العاملين الأكثر التزاماً بالسلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل، واعتماد لوحة شرف للعاملين الأكثر التزاماً بهذه السلوكيات.

المصطلحات الأساسية : القيادة الأخلاقية ، المناخ الأخلاقي ، المستشفيات الحكومية.

1- مقدمة:

إن السلوك الفردي أو التنظيمي للأفراد لا ينبع من فراغ، إنما يعبر عن محصلة التفاعل بين عناصر بيئة المنظمة، ومن ثم فإن مناخ المنظمة يساعد علي تهيئة الظروف المناسبة للاداء الفعال، فمن خلال هذا المناخ وما يتسم به من خصائص تتشكل مشاعر الأفراد العاملين اتجاه منظماتهم، مما يؤثر علي سلوكياتهم داخل المنظمة، بما ينعكس علي مستوي أداء الفرد ومن ثم علي مستوي أداء المؤسسة ككل، ومن ثم فإن إختلال المناخ الأخلاقي لأي مؤسسة يؤثر سلباً علي اتجاهات ومشاعر العاملين تجاه منظماتهم، وبالتالي تعاني المنظمة من مشكلات تتمثل في انخفاض دافعية العاملين وتدني مستوي الأداء وانخفاض الانتاجية، وعلية فإن إدارة المنظمة الناجحة هي التي تستطيع ترسيخ المناخ الأخلاقي في بيئة العمل، حيث يوفر المناخ الأخلاقي البيئة المناسبة التي تساعد على تطبيق المبادئ والقوانين التنظيمية وفقاً للأخلاق المهنية المتعارف عليها في المنظمة، (عبد الرحيم، 2018).

وتتعرض المنظمات اليوم لمجموعة من التحديات والمتغيرات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة، وحتى يتمكن المدير من استيعاب هذه المتغيرات يجب أن تتغير ثقافته الادارية، ومعتقداته وقيمه وطرق تفكيره حتي يستطيع التفاعل مع كل هذه المتغيرات السريعة والتعامل معها والاستفادة منها لخلق ميزة تنافسية وتحقيق أهداف المنظمة، مما أوجب على المنظمات تطوير أساليب القيادة، والتخلي عن انماط القيادة التقليدية المستندة إلي الهرمية وسلطة المركز، وتبني أنماط قيادية جديدة تشجع العمل التعاوني، والمشاركة في صنع القرارات، والاهتمام بالعاملين، وتعزيز ثقتهم التنظيمية، وذلك في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء باداء المنظمة والاهتمام بالمرؤوسين (الرميدي & بدوي، 2021؛ جودة، 2023).

وتتطلب القيادة الأخلاقية من القائد الالتزام بالسوكيات الأخلاقية في بيئة العمل، ودعم وتشجيع تلك السلوكيات بين العاملين، حيث تتميز القيادة الأخلاقية بتركيزها علي القيم والمبادئ الأخلاقية ، وبذلك تصبح الأخلاق إطاراً للعمل اليومي للقائد الأخلاقي في جميع قراراته وتعاملاته، حيث تُمثل القيم والأخلاق جزءاً مركزياً من مجمل الممارسات القيادية والإدارية لدى القادة الأخلاقيين ويتضح من ذلك أن إرساء مبادئ القيادة الأخلاقية يجب أن يكون نابعاً من عمل الادارة العليا والقادة في المنظمات، حتى تنعكس تلك المبادئ بشكل إيجابي على عمل المرؤوسيين، وبالتالي يكون هناك هوية أخلاقية يمتاز بها هؤلاء العاملين نابعة من إيمانهم بالمبادئ والقيم الأخلاقية التي يمارسها

قاداتهم والتي يكون لها أثر إيجابي على أداء المنظمة والعاملين (Balu&Singh,2017)؛
المزيني&الشمري،2022؛ Babalola et al.,2018).

وتعد القيادة الأخلاقية عاملاً أساسياً في تشكيل المناخ الأخلاقي ، فوجود قائد أخلاقي يمارس سلوكيات أخلاقية في بيئة العمل ويشجع عليها لا بد أن يترك أثراً في المناخ التنظيمي باعتباره نموذجاً أخلاقياً يوفر مناخاً أخلاقياً يعزز الثقة المتبادلة، وصنع القرار الأخلاقي، والتميز بين الصواب والخطأ، والالتزام بالقواعد والسلوكيات المقبولة أخلاقياً كما أنه يعزز الالتزام باللوائح والقوانين والتشريعات الرسمية وفقاً للاخلاق المهنية المتعارف عليها، وهذا ما أكدته (Chan&Barlis,2023) حيث يدعم القادة الأخلاقيين المبادئ الأخلاقية للمناخ الأخلاقي من خلال وضع السياسات والممارسات الأخلاقية التي تعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل (محمود،2017؛ Aloustani et al.,2020).

وفى ضوء النواتج الإيجابية للقيادة الأخلاقية على مستوى المنظمات أو الأفراد على حد سواء (عبد الجواد،2016؛ الصراف،2022) ، تبين قلة الدراسات التي استهدفت توضيح طبيعة العلاقة القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي لاسيما، فى قطاع المستشفيات الحكومية؛ والذي يعد من القطاعات الهامة التي تواجه العديد من التحديات والتطورات المستمرة وزيادة حدة المنافسة مع القطاع الصحي الخاص، ومن ثم لم تعد الأساليب التقليدية في الادارة ملائمة في ظل هذه التغيرات، مما يحتم علي المسؤولين بهذا القطاع تطوير أساليب القيادة والاحذ بتطبيق مدخل القيادة الأخلاقية كأحد المداخل الإدارية الحديثة للإرتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها المستشفيات الحكومية بشكل عام، وفى ضوء ما سبق تستهدف الدراسة الحالية توضيح طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وذلك بالتطبيق علي قطاع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية.

2- الإطار النظرى والدراسات السابقة

1- القيادة الأخلاقية:

(1/1) مفهوم القيادة الأخلاقية:

عرف (Trevino et al.,2000) القيادة الأخلاقية بأنها" تتمثل في الجهود التي يبذلها القائد للتأثير على السلوك الأخلاقي لأتباعه" وعرّفها (Brown et al.,2005) بأنها" التوضيح العملي للسلوك المناسب معيارياً من خلال الإجراءات والتصرفات الشخصية والعلاقات التفاعلية، وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال التواصل الثنائي وصنع القرار، كما عرفها (أكريم، ٢٠١٢)

بانها "عملية تأثير يمارسها القادة الإداريين لحث الآخرين على تحقيق الأهداف المنشودة، من خلال الالتزام بسلوكيات تتميز بسمات أخلاقية مثل (العدالة، الأمانة النزاهة، الرحمة) بالإضافة إلى تشجيع مثل هذه السلوكيات عن طريق مناقشة القضايا الأخلاقية، وإتخاذ القرارات الأخلاقية، ودعم المعايير الأخلاقية قاصدين بذلك تحسين وتعزيز السلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل،

(2/1) أبعاد القيادة الأخلاقية:

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1/2/1 العدالة: عرف (العنزة، 2019) العدالة بأنها الحالة المدركة من الإنصاف التي يشعر بها العاملون في المنظمة، سواء كانت فيما يحصلون عليه من عوائد ومنافع مالية أو غير مالية، أو فيما يطبق عليهم من القواعد والأنظمة والسياسات، ومستوي نزاهة وصدق التعامل معهم من قبل إدارة المنظمة، وعرفها (Raffety, 2021) بأنها هي تلك الممارسات والإجراءات والسياسات التي تؤدي بشأنها إلي العدالة بين أفراد المنظمة.

2/2/1 توضيح الدور: هو القدرة علي الشفافية في المعاملة وذلك من خلال وجود قنوات اتصال مفتوحة بين العاملين والقادة لتوضيح اختصاصات ومسئوليات كل فرد والأداء المتوقع منه، وتحديد أهداف الأداء وألويات العمل وذلك من خلال القواعد والمعايير الأخلاقية، و (Kalshoven&DenHartog, 2009؛ العابد، 2024).

3/2/1 مشاركة السلطة: ويقصد بها استماع القائد الي آراء ومقترحات العاملين معه والاهتمام بها، والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمهام عملهم، وذلك لجعلهم أكثر استقلالية عند أدائهم لأعمالهم، فتقاسم السلطة يسمح للأفراد العاملين بمزيد من السيطرة ويجعلهم أقل اعتمادا علي قادتهم، وهذا يعزز شعور العاملين بنوع من الأهمية والمكانة في المنظمة (الدسوقي، 2023؛ ابو عامر & الفليت، 2022؛ عبد اللاه، 2024)؛

4/2/1 التوجه الأخلاقي: هو القدرة علي مساعدة وتوجيه الأفراد والتواصل معهم لتوضيح معايير السلوك الأخلاقي المرجوة، وذلك من خلال قيام الإدارة العليا في المنظمة بتوضيح القواعد والمعايير الأخلاقية والسلوكيات المستهدفة أن تسود بالمنظمة والتي بدورها توفر مبادئ توجيهية للسلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل، بالإضافة الي التواصل مع العاملين حول التوجيهات المتعلقة بالعمل لتوضيح حقوقهم وواجباتهم وذلك لتنمية قيم ومعايير السلوك الأخلاقي الواجب علي الأفراد العاملين الالتزام بها (الدسوقي، 2023؛ عبد العظيم، 2019).

5/2/1 **التوجه نحو الأفراد:** هو اهتمام القادة بعملية التواصل مع الاتباع ، أثناء أدائهم لمهامهم الوظيفية، وذلك من خلال الاهتمام بهم وتقديم الدعم الكامل لهم في العمل واحترام وجهات نظرهم ، والعناية بمشاعرهم، والسعي لتلبية احتياجاتهم ، والاهتمام بتطوير أدائهم، حيث يعكس هذا البعد اهتمام ورعاية القادة الأخلاقيين للأفراد العاملين داخل المنظمة، ومن ثم يهتم هذا البعد اهتماما رئيسا بالبعد الاجتماعي للمرؤوسين (الدسوقي،2023؛ عبد المقصود، 2022؛ حسني،2021)

6/2/1 **النزاهة:** تعني الربط بين القول والفعل، وتشير الي اي مدي ما يقوله القائد يتماشى مع ما يفعله (Kalshoven,2010). و عرف (Zarghamifard&Danaeefaed,2020) النزاهة بأنها "السلوك الأخلاقي الذي يفسر نزاهة ومصداقية القائد في العديد من المواقف الوظيفية في بيئة العمل وذلك من خلال إنشاء بيئة عمل ايجابية تبني علي المصداقية والتواصل المفتوح والثقة بين القائد والاتباع

7/2/1 **الاهتمام بالاستدامة(التوجه بالاستدامة):** تمثل الاستدامة الانشطة المؤسسية التي تسعى إلي تحقيق التوازن المستدام في الجوانب الاقتصادية البيئية والمجتمعية علي المدى الطويل (Knoepfel,2001؛ النجار،2023). ويعرف الاهتمام بالاستدامة علي انه الاهتمام بالقضايا البيئية وجعل المؤسسة صديقة للبيئة من خلال تحفيز إعادة التدوير والاهتمام بما يلبي توقعات أصحاب المصلحة (Shenjiang ؛Dey et al.,2022 ؛ Kalshoven, et al., 2011) (etal.,2019).

2- المناخ الأخلاقي:

(1/2) مفهوم المناخ الأخلاقي :

يعد (Victor&Cullen,1987) أول من قدما مفهوما للمناخ الأخلاقي باعتباره جزءاً لا يتجزأ من المناخ التنظيمي، حيث عرف المناخ الأخلاقي بأنه "تصورات العاملين تجاه الممارسات والإجراءات والقيم السائدة بالمنظمة وذلك من خلال سياق أخلاقي"، كما عرفه بأنه "تلك الجوانب من مناخ العمل التي تحدد مايشكل السلوك الأخلاقي في بيئة العمل"، كما يعرفه (Babin&Roben,2000) بأنه " ادراكات العاملين للمعايير الأخلاقية المتعلقة بقواعد واجراءات وسياسيات المنظمة" ويعرفه(Martin&Cullen,2006) بأنه " جزء من المناخ التنظيمي داخل المنظمة يعكس الممارسات والاجراءات والسياسيات الأخلاقية للمنظمة".

(2/2) أبعاد المناخ الأخلاقي:

فيما يلي توضيح لهذه الأبعاد

1/2/2 مناخ القوانين والمدونات: يشير مناخ القانون إلى أن المناخ التنظيمي الأخلاقي يجب أن يعتمد علي الفهم الواضح والصحيح من قبل الأفراد العاملين للقوانين واللوائح التي تنظم المهنة أو السلطة بالمنظمة، و عرف (Jones،2019) مناخ القانون بأنه سلوكيات وقرارات أخلاقية تعتمد علي قواعد السلوك الخارجية مثل القانون الفيدرالي أو المبادئ التوجيهية المهنية ".

2/2/2 مناخ الرعاية: في هذا المناخ تكون تصرفات الأفراد وسلوكياتهم موجهة نحو إرضاء ومساعدة الآخرين، حيث يُظهر الأفراد العاملون في هذا المناخ درجة كبيرة من الإهتمام لتحقيق الرفاهية والسعادة للأفراد الآخرين، والمنظمة بل يمتد لتحقيق رفاهية المجتمع ككل، وأشار (الحفناوي، 2023) إلى أن مناخ الرعاية يعتمد علي الإهتمام بالعاملين وتلبية احتياجاتهم من قبل الادارة العليا في المنظمة، بالإضافة إلى أن الأفراد داخل المنظمة يكون لديهم إهتمام كبير بتحقيق الرفاهية والسعادة لأصحاب المصلحة سواء كانوا داخل المنظمة أو خارجها.

3/2/2 مناخ القواعد: يركز هذا البعد علي معيار المبادئ الأخلاقية، حيث يهتم مناخ القواعد بقواعد السلوك المقبولة التي تحدد مسبقا من قبل إدارة المنظمة وفق رؤية أخلاقية، وهي المتعلقة بجوانب العمل الداخلية المختلفة بالمنظمة، حيث يشير مناخ القواعد إلى أن الأفراد العاملين بالمنظمة يقبلون القواعد والسياسات التنظيمية المحددة من قبل إدارة المنظمة، و عرفة (Victor&Cullen,1988) بأنه الاسترشاد بمجموعة من القواعد والمعايير الخاصة بالمنظمة عند اتخاذ القرار".

4/2/2 مناخ الاستقلالية: و عرف (Marten&Cullen,2006) المناخ الاستقلالي (الفردى) بأنه "المناخ الذي يعمل فيه الأفراد العاملين وفقا لمعتقداتهم الأخلاقية الشخصية، حيث يمنح الموظف الحرية الكاملة في تأدية المهام والواجبات بالاستناد إلى مبادئه الأخلاقية الشخصية والقيم التي يؤمن بها".

5/2/2 مناخ المنفعة: يسعى الأفراد في هذا النوع من المناخ الي تحقيق الأفضل للمنظمة بغض النظر عن المصلحة الشخصية او الذاتية، حيث يري الأفراد في هذا المناخ أن القرار الأخلاقي هو الذي يحقق أكبر قدر من النفع لأكثر عدد ممكن من الأفراد بما فيهم الشخص متخذ القرار، حيث اشار (Gomez - Mejia et al, 2005) إلى أن القرار الأخلاقي ينبغي أن يتخذ على أساس تحقيق

المنفعة لأكثر عدد من الأشخاص، ومن ثم فإنه ينبغي دراسة جميع الأشخاص الذين يتأثرون بالقرار ومن ثم اختيار القرار الذي يرضي أغلبهم.

3- الدراسات السابقة :

هدفت دراسة (Chan&Barlis,2023) إلى دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة، وتكونت عينة الدراسة من 385 مفردة من العاملين بالفنادق محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، ويرجع الباحث ذلك إلى أن القيادة الأخلاقية لها القدرة على تحفيز المرؤسيين للانخراط في السلوك الأخلاقي والذي بدوره سينتج عنه مناخ اخلاقي يتسم بمعايير العمل الأخلاقية، ولذلك فإن تصرفات القائد الأخلاقي تعتبر عاملا مهما في تعزيز المناخ الأخلاقي في بيئة العمل، كما تشير نتائج الدراسة إلى أن القادة الأخلاقيين يدعمون المبادئ الأخلاقية للمناخ الأخلاقي من خلال وضع السياسات والممارسات الأخلاقية التي تعزز السلوك الأخلاقي في بيئة العمل، وهدفت دراسة (الدسوقي، 2023) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي والتعرف على دور المناخ الأخلاقي في العلاقة بينهما وذلك بالتطبيق على المدارس الحكومية بمحافظة الشرقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت الدراسة على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 380 مفردة من العاملين بالمدارس الحكومية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين (العدالة ، مشاركة السلطة، توضيح الدور، النزاهة، التوجه نحو العاملين) والمناخ الأخلاقي، وعدم وجود تأثير لبعد التوجه الأخلاقي على المناخ الأخلاقي وخصلت نتائج الدراسة إلى أن المناخ الأخلاقي يتوسط العلاقة الإيجابية بين القيادة الأخلاقية والسلوك الأخلاقي، وتناولت دراسة (Moussa 2023،) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وعلاقتها بمشاركة الأفراد للمعرفة، وذلك بالتطبيق على عدد من الجامعات الخاصة ببلبنان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم الاعتماد في قياس المتغيرات على قائمة الاستقصاء كإداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، واشتملت عينة الدراسة على 585 موظفا من العاملين (الأكاديميين وغير الأكاديميين) في الجامعات محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، ويرجع الباحث ذلك إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل كبير على المناخ الأخلاقي، فالقائد الأخلاقي يعزز المناخ

الأخلاقي في المنظمة مما يساهم في التبني الجماعي من قبل العاملين للسياسات والممارسات والاجراءات الأخلاقية للمنظمة، كما تناولت دراسة (Cansoy et al.,2021) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي من خلال توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بينهم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت ادوات الدراسة علي عينة بلغ حجمها (641) مفردة من العاملين في مدارس إسطنبول وانقره، واعتمدت الدراسة علي مقياس (Victor&Cullen,1988) للمناخ الأخلاقي ومقياس (yilmaz,2006) للقيادة الأخلاقية وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن المناخ الأخلاقي يتوسط العلاقة الايجابية بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي.، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً هاماً وحاسماً في تشكيل المناخ الأخلاقي ، حيث يعد القائد الأخلاقي قدوة لاتباعه فيما يتعلق باتباع السلوكيات الأخلاقية، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي علي تعزيز المناخ الأخلاقي، والتزام العاملين بالسياسات والقواعد الأخلاقية للمنظمة، وهدفت دراسة (النفرواي،2020) إلي تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بينهم وذلك بالتطبيق علي العاملين بالمراكز الطبية الخاصة بمدينة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، حيث اعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية علي قائمة الاستقصاء، حيث تم اجراء الدراسة علي عينة بلغ تعدادها 180 مفردة من العاملين بالمراكز الطبية محل الدراسة، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ايجابية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وخلصت الدراسة إلى أن المناخ الأخلاقي يتوسط جزئي العلاقة الايجابية بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي، ويرجع الباحث ذلك إلى أن ادراك المرؤوسين للمبادئ الأخلاقية التي يتحلي بها قائدهم مثل النزاهة والعدالة مع إيجاد مناخ أخلاقي في المراكز الطبية محل الدراسة، يؤدي الي زيادة ارتباط العاملين بعملهم ورغبتهم في بذل اقصي جهد وزيادة دافعيتهم للعمل كما تناولت دراسة **ALoustani et al.,2020**): العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق علي الممرضات في المستشفيات التعليمية بمدينة طهران، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية علي قائمة الاستقصاء، حيث تم اجراء الدراسة علي عينة بلغ تعدادها 250 ممرضات العاملين بالمستشفيات محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلي : وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الأخلاقية لدي

المديرين وكل من المناخ الأخلاقي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن تحلي القادة بالأخلاقيات وتطبيقها مع تهيئة الظروف الملائمة لمناخ عمل أخلاقي داخل المراكز الطبية محل الدراسة يؤدي الي زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأوضحت دراسة (محمود، 2017): العلاقات والتاثيرات المتبادلة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي (مناخ القواعد، مناخ الرعاية ، مناخ القوانين، مناخ العناية الأخلاقية، مناخ الاستقلالية) وسلوك الصوت والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية لوضع نموذج يفسر العلاقات بين المتغيرات وذلك بالتطبيق علي مدارس التعليم العام بمحافظة البحر الأحمر، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وطبقت أدوات الدراسة علي عينة عشوائية قدرها (418) معلماً في مدارس التعليم العام في محافظة البحر الأحمر، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابياً في المناخ الأخلاقي (مناخ القواعد،مناخ الرعاية ، مناخ القوانين، مناخ العناية الأخلاقية،مناخ الاستقلالية)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية تعد عاملاً أساسياً في تشكيل المناخ الأخلاقي في المدارس محل الدراسة، حيث أن وجود قائد أخلاقي يمارس سلوكيات أخلاقية ويشجع العاملين عليها لابد أن يترك أثراً في المناخ التنظيمي بالمدارس محل الدراسة، وذلك باعتباره نموذجاً أخلاقياً يوفر مناخاً أخلاقياً يعزز الثقة المتبادلة، والتميز بين الصواب والخطأ، وتعزيز صنع القرارات الأخلاقية، كما أنه يعزز الالتزام بالقوانين والتشريعات الرسمية، والالتزام بالقواعد والسلوكيات الأخلاقية

وفي ضوء استعراض نتائج الدراسات السابقة يمكن للباحثة التعليق على هذه النتائج كما يلي :

- فيما يتعلق بالدراسات التي جمعت بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي والاطلاع علي نتائجها ظهر بشكل واضح مدي ارتباط المناخ الأخلاقي في المنظمة بسيادة نمط القيادة الأخلاقية، حيث توصلت تلك الدراسات إلي وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، وأن القيادة الأخلاقية تعد عاملاً أساسياً في تكوين المناخ الأخلاقي، حيث أظهرت تلك الدراسات أن القيادة الأخلاقية لها القدرة علي تحفيز المسؤولين للانخراط في السلوك الأخلاقي والذي بدوره سينتج عنه مناخ أخلاقي.
- اعتمدت بعض الدراسات علي نموذج (Brown.2005) للقيادة الأخلاقية (الالتزام بالسوكيات الأخلاقية، تشجيع السلوكيات الأخلاقية)، في حين اعتمدت بعض الدراسات علي نموذج

(DeHoog&DenHartog,2008) والمكون من ثلاث أبعاد (العدالة ، توضيح الدور ، مشاركة السلطة)، واعتمدت بعض الدراسات علي نموذج (Resick،etal.,2006) المكون من أربعة أبعاد (النزاهة، الايثار، التحفيز الجماعي، التمكين). كما أتمدت بعض الدراسات علي نموذج (Eisenbeiss,2012) والمكون من أربعة أبعاد (التوجه الانساني ، التوجه بالعدالة ، التوجه بالاعتدال ، التوجه بالاستدامة)، في ضوء الدراسات السابقة أتمدت الباحثة علي الأبعاد التي حددها (DeHoog&DenHartog,2008؛ kalshoven et al., 2011) وذلك لتمتعها بدرجة عالية من الصدق والثبات وتمثلت الأبعاد في (العدالة، توضيح الدور، مشاركة السلطة، التوجه الأخلاقي، النزاهة، التوجه بالعاملين ، الاهتمام بالاستدامة)، حيث تعتبر هذه الأبعاد الأكثر شمولاً وملائمة لطبيعة مجتمع البحث، حيث تم اختبارها في بيئات ومنظمات مختلفة واثبت صلاحيتها لقياس مدي ممارسة القيادة الادارية لسلوكيات القيادة الأخلاقية من وجهة نظر العاملين.

- اعتمدت معظم الدراسات السابقة علي مقياس (victor&cullen,1988) في قياس المناخ الأخلاقي (مناخ القواعد، مناخ القانون والمدونات، مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ المنفعة) وذلك لتمتعها بدرجة عالية من الصدق والثبات، واتفقت معظم الدراسات السابقة علي استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد علي قائمة الاستقصاء كاداة لجمع البيانات اللازمة.
- ركزت معظم الدراسات السابقة علي تناول دور المناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وبعض المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والارتباط الوظيفي والعدالة التنظيمية، حيث تبين ندرة الدراسات العربية والأجنبية علي حد علم الباحثة التي تطرقت للعلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل والمناخ الأخلاقي كمتغير تابع.
- طبقت معظم الدراسات علي شركات أو مؤسسات تعليمية، وتبين ندرة الدراسات علي حد علم الباحثة لتي تطرقت للعلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل والمناخ الأخلاقي كمتغير تابع بشكل عام وفي مجال التطبيق قطاع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية بشكل خاص، وبالتالي فإن أهداف الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة حيث لم تنظر دراسة للتطبيق علي هذا المجال التطبيقي.

4- مشكلة الدراسة

بالإضافة إلى الفجوة البحثية التي توصلت إليها الباحثة من خلال مراجعة الدراسات السابقة ، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية لتحديد مدي وجود فجوة تطبيقية، وذلك تمهيداً لتحديد مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلاتها ، وفي هذا السياق قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عدد من المقابلات الشخصية وذلك بإستخدام قائمة أسئلة مغلقة، وقامت الباحثة بإعدادها بما يتوافق مع توجيهات ومتطلبات الدراسة الحالية ، وقد تم إجراء الدراسة على عينة ميسرة قوامها 30 مفردة من العاملين فى المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية، وذلك للتأكد من مدي توافر متغيرات الدراسة في مجتمع البحث، والتأكد من الفهم المبدئي لمصطلحات متغيرات الدراسة (القيادة الأخلاقية، المناخ الأخلاقي، التماثل التنظيمي) من قبل المستقضي منهم بالمستشفيات محل الدراسة، والحصول علي مؤشرات مبدئية عن وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وتأسيساً علي ماسبق وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية تبين توافر متغيرات الدراسة في مجتمع البحث، وفهم وإدراك المستقضي منهم لمتغيرات الدراسة، ووجود مؤشرات علي وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وبناء علي ماتقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي ماهي طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية؟

ويمكن التعبير عن التساؤل الرئيسي من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ماهي طبيعة العلاقة بين العدالة والمناخ الأخلاقي.؟
- 2- ماهي طبيعة العلاقة بين مشاركة السلطة والمناخ الأخلاقي.؟
- 3- ماهي طبيعة العلاقة بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي.؟
- 4- ماهي طبيعة العلاقة بين التوجه نحو الأفراد والمناخ الأخلاقي.؟
- 5- ماهي طبيعة العلاقة بين النزاهة والمناخ الأخلاقي.؟
- 6- ماهي طبيعة العلاقة بين التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي.؟
- 7- ماهي طبيعة العلاقة بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي.؟

5- أهداف الدراسة

فى ضوء مشكلة الدراسة والتساؤل الرئيسى السابق تمت صياغة الهدف الرئيسى هو
"تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية
بمحافظة الشرقية"، وينبثق منه الأهداف الفرعية الآتية :

- 1- تحديد طبيعة العلاقة بين العدالة والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية محل الدراسة
- 2- تحديد طبيعة العلاقة بين مشاركة السلطة والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 3- تحديد طبيعة العلاقة بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 4- تحديد طبيعة العلاقة بين التوجه نحو الأفراد والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 5- تحديد طبيعة العلاقة بين النزاهة والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة
- 6- تحديد طبيعة العلاقة بين التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 7- تحديد طبيعة العلاقة بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

6- أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من جانبين هما الجانب العلمي و التطبيقى ،ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

أولاً الأهمية الأكاديمية " العلمية " :

- 1- أهمية دراسة القيادة الأخلاقية، حيث تعد من المفاهيم الحديثة في البيئة العربية، حيث انه علي الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث الاجنبية التي تناولت مفهوم القيادة الأخلاقية ،الا أنه في حدود علم الباحثة يوجد ندرة في الدراسات والبحوث العربية في هذا المجال، مما يساهم في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية الاجنبية، لذا تمثل هذه الدراسة إضافة حقيقة في مجال إدارة الاعمال بصفة خاصة، والسلوك التنظيمي بصفة عامة.

2- تسهم الدراسة فى تطوير الأدبيات الأكاديمية فيما يتعلق بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي؛ من خلال توفير مؤشرات ميدانية عن طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين فى إطار بيئة العمل المصرية.

3- قلة الدراسات الأكاديمية التى تناولت العلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية كمتغير مستقل وعلاقتها بالمناخ الأخلاقي كمتغير تابع، فضلا عن تركيز معظمها فى الدول الغربية، مما يبرز أهمية الحاجة لمزيد من البحث فى هذا المجال فى البيئة العربية.

ثانياً الأهمية التطبيقية:

1- تناولت الدراسة قطاعا حيويا فى المجتمع، هو القطاع الصحي، الذي يمثل أحد الركائز الأساسية للمجتمع، والذي يواجه العديد من التحديات والتطورات المستمرة وزيادة حدة المنافسة مع القطاع الصحي الخاص، ومن ثم تعد الاساليب التقليدية فى الادارة ملائمة فى ظل هذه التغيرات، مما يحتم علي المسؤولين فى هذا القطاع تطوير أساليب القيادة والاختصاص بتطبيق مدخل القيادة الأخلاقية كأحد المداخل الإدارية الحديثة للإرتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها المستشفيات الحكومية بشكل عام.

2- تقترح الدراسة إطار للمسؤولين عن المستشفيات الحكومية محل الدراسة يمكن من خلاله الإلمام بالأبعاد الفرعية لكل من القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، وطبيعة العلاقة بينهما؛ بما يشجع القيادات الإدارية فى هذه المستشفيات علي ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية، وتعزيز المناخ الأخلاقي فى بيئة العمل، وما يترتب عليه من آثار ايجابية تنعكس علي جودة الخدمات الصحية وتحسين الصورة الذهنية للمستشفيات الحكومية.

7- فروض الدراسة

فى ضوء أهداف ومشكلة الدراسة، تم صياغة عدد من الفروض التي تسعى الدراسة لاختبار مدى صحتها وذلك علي النحو التالي :

الفرض الرئيسى: " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي فى المستشفيات الحكومية محل الدراسة" ، وينبثق من هذا الفرض الرئيسى الفروض الفرعية التالية :

- 1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 2- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة السلطة والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.
- 4- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التوجه نحو الأفراد والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة
- 5- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين النزاهة والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة
- 6- بين توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة
- 7- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي. في المستشفيات الحكومية محل الدراسة

8- منهج الدراسة

بناء علي طبيعة البحث والأهداف التي يسعى لتحقيقها ، استندت الدراسة الي المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يعتمد علي دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، حيث يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالظاهرة، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداها للتحليل والتفسير، من أجل الوصول إلي الاستنتاجات التي تبني عليها الدراسة، وفي هذا السياق اعتمدت الباحثة علي مصدرين أساسين لجمع البيانات وهما:

أ- **البيانات الثانوية:** وهي تلك البيانات والمعلومات والإحصائيات المنشورة والنتائج التي سبق وأن توصل إليها ونشرها الباحثون الآخرون سواء كانوا أفراداً أو منظمات بحثية، (جودة 2023،)، وعلى ذلك؛ اعتمدت الباحثة علي هذه البيانات في إعداد الإطار النظري للدراسة ، حيث تم تجميع البيانات الثانوية اللازمة لهذا البحث من خلال الرجوع إلي الكتب والدوريات والمجلات والأبحاث والرسائل العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث

ب- **البيانات الأولية:** وهي تلك البيانات والمعلومات التي يقوم الباحثين بجمعها من مجتمع الدراسة الميدانية، أو ملاحظتها بأنفسهم، وتشتمل هذه البيانات علي آراء ومقترحات وسلوكيات واتجاهات مفردات العينة (جودة، 2023). وعلي ذلك ؛ فقد اعتمدت الباحثة علي قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية للحصول علي البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، واعتمدت الباحثة علي المقابلات الشخصية في توزيع قوائم الاستقصاء علي مفردات عينة الدراسة، حيث قامت الباحثة بشرح الهدف من الدراسة لأفراد العينة ، والاجابة علي استفسارات المستقصي منهم أثناء مليء القائمة لكل تسهل عملية الإدلاء بالاستجابات اللازمة بصدق وموضوعية دون تحيز.

9- مجتمع وعينة الدراسة

1/9 مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع الدراسة الي جميع المفردات التي تمثل موضوع الدراسة، وتشارك في خاصية أوصفة معينة مطلوب جمع البيانات حولها (جودة، 2023)، وقد قامت الباحثة باختيار مجتمع الدراسة الحالية مُمثلاً في ما تتضمنه مديرية الشؤون الصحية بمحافظة الشرقية من مستشفيات حكومية والبالغ عددها 24 مستشفى، التي تمثلت في ثلاث أنواع من المستشفيات هي :- (المستشفيات المركزية والبالغ عددها 18 مستشفى، المستشفيات التخصصية والبالغ عددها 4 مستشفيات ، المستشفيات العامة والبالغ عددها 2 مستشفى)، وذلك طبقاً لإحصائيات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الشرقية وذلك حتي عام 2024.

2/9 عينة الدراسة:

قد قامت الباحثة بتحديد عينة الدراسة إستناداً إلي مرحلتين متكاملتين، **الأولي تتضمن تحديد وحدات العينة الأساسية** وتشير إلي عينة من المستشفيات التي يتضمنها مجتمع الدراسة لأن الدراسة لم تعتمد علي اسلوب الحصر الشامل لكافة المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية حيث تم تقسيم المستشفيات إلي عامة وتخصصية ومركزية ، وتم استخدام معادلة تحديد حجم العينة، لتحديد عدد المستشفيات المطلوب سحبها من إجمالي عدد المستشفيات الحكومية التابعة لمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الشرقية، والبالغ 24 مستشفى ، حيث بلغ عدد المستشفيات الحكومية المسحوبة وفقاً لتلك المعادلة 12 مستشفى حكومي ، وهذه المستشفيات تمثل 50% تقريباً من

اجمالي حجم المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية، وتمثل المرحلة الثانية في تحديد وحدات العينة الثانوية: واعتمدت الباحثة علي العينة العشوائية الطبقية في تحديد حجم العينة الثانوية (عينة المستقسي منهم) من كل فئة من فئات العاملين الثلاثة (فئة الأطباء، فئة الإداريين ، فئة الفنيين) في كل مستشفى من المستشفيات محل الدراسة والبالغ عددها 12 مستشفى ، وذلك نظراً لعدم تجانس مفردات مجتمع الدراسة فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، وكذلك التباين في أعداد العاملين في المستشفيات محل الدراسة، واختلاف طبيعة الوظائف بهذه المستشفيات، حيث تعتبر العينة العشوائية الطبقية من أفضل أنواع العينات وأكثرها دقة في تمثيل الإحصائي غير المتجانس، حيث بلغ حجم العينة النهائي 368 مفردة وتم توزيعها علي المستشفيات محل الدراسة باستخدام طريقة التوزيع المتناسب.

10- اختبار معياري الصدق والثبات لأداة الدراسة

1/10 اختبار صدق قائمة الاستقصاء:

يعبر مفهوم صدق قائمة الاستقصاء عن مدى صلاحية ومناسبة المقياس التي تضمنتها الدراسة لقياس مايرغب الباحث في قياسه فعلا (العاصي، 2019)، وتم التأكد من صدق وصلاحية قائمة الاستقصاء من خلال مراجعة الدراسات السابقة ، وللتحقق من صدق محتوى قائمة الاستقصاء ظاهريا قامت الباحثة بعرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية علي مجموعة من المحكمين (*) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال إدارة الأعمال في بعض الجامعات المصرية،، وذلك لمراجعة المقياس المستخدم في الدراسة الحالية، والتأكد من صدق مضمونها وتغطيتها لأبعاد الدراسة

2/10 اختبار ثبات قائمة الاستقصاء:

يستخدم هذا الإختبار في تحديد مدى إمكانية الإعتماد على قائمة الإستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، حيث يشير مفهوم الثبات إلى خلو المقياس من الأخطاء، ولذلك فإنه يؤدي إلى نفس النتائج أو نتائج متوقعة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس (العاصي ، 2023)، وقد تم إجراء هذا الإختبار للأبعاد الرئيسية داخل قائمة الإستقصاء والمقياس بشكل عام بإستخدام معامل ألفا كرونباخ ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار ثبات عبارات أبعاد متغيرات الدراسة.

جدول رقم(1): نتائج اختبار ثبات عبارات أبعاد متغيرات الدراسة

الثبات	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	أبعاد وعبارات متغيرات الدراسة
يوجد ثبات	0.8773	7	1- العدالة
يوجد ثبات	0.8699	6	2- مشاركة السلطة
يوجد ثبات	0.8728	6	3- توضيح الدور
يوجد ثبات	0.8970	8	4- التوجه نحو الأفراد
يوجد ثبات	0.8761	5	5- النزاهة
يوجد ثبات	0.8571	6	6- التوجه الأخلاقي
يوجد ثبات	0.8760	6	7- الاهتمام بالاستدامة
يوجد ثبات	0.9640	44	المقياس الكلي للقيادة الأخلاقية
يوجد ثبات	0.8319	7	1- مناخ الرعاية
يوجد ثبات	0.7726	5	2- مناخ الاستقلالية
يوجد ثبات	0.7877	5	3- مناخ القوانين
يوجد ثبات	0.8458	6	4- مناخ القواعد
يوجد ثبات	0.8351	5	5- مناخ المنفعة
يوجد ثبات	0.9452	28	المقياس الكلي للمناخ الأخلاقي

المصدر: من أعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لجميع (أبعاد ومتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة) تزيد عن المستوى الأدنى والمقبول 0,05، مما يعني أن المقياس المستخدم سوف يعطي نفس النتائج عند تكرار استخدامه في الدراسة، وهو ما يعكس توافر الثقة والاعتمادية بمقاييس متغيرات الدراسة وصلاحيتهما للتحليل. ومن ثم يمكن الاعتماد على هذه المقاييس للحصول على بيانات تنسجم بالثبات، وتأسسها على ما سبق يمكن الاعتماد على هذا المقاييس لتجميع البيانات الأولية الخاصة بمتغيرات الدراسة.

11- التحليل العاملي التوكيدي:

يستخدم التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمقاييس الدراسة، والاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء، والتأكد من صحة النموذج وصلاحيته وتوضح الجداول التالية نتائج تحليل العامل التوكيدي لكل متغير من متغيرات الدراسة.

أ- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الأخلاقية : يستخدم للتأكد من مؤشرات الصدق

البنائي التقاربي لمقياس القيادة الأخلاقية كما هو موضح بالجدول رقم (2)

جدول رقم (2): المعاملات المعيارية (الاتساق) للتحليل العملي التوكيدي لمتغير القيادة الأخلاقية

المعاملات المعيارية	أبعاد وعبارات المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)
البعد الأول: العدالة	
.626	1- تراعي إدارة المستشفى تحقيق العدالة في تقارير تقييم أداء العاملين بها.
.679	2- تتخذ إدارة المستشفى قراراتها بعيدا عن التحيز لطرف ما من العاملين في المستشفى
.654	3- تتبع إدارة المستشفى إجراءات تنظيمية عادلة مع جميع العاملين عند تحديد مسارهم الوظيفي.
.755	4- تراعي إدارة المستشفى تحقيق العدالة في توزيع المكافآت علي العاملين بما يتناسب مع مستويات ادانهم
.760	5- تحرص إدارة المستشفى علي تزويد العاملين بها بالمعلومات التي يحتاجونها دون تمييز
.725	6- تراعي إدارة المستشفى تحقيق العدالة في توزيع المهام بين العاملين
.671	7- تحرص إدارة المستشفى علي تطبيق الإجراءات علي كافة العاملين بلا استثناء
البعد الثاني : مشاركة السلطة	
.682	8- تعطي إدارة المستشفى الفرصة لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم الوظيفي
.660	9- تفوض إدارة المستشفى بعض صلاحياتها للعاملين بها لتنمية روح التحدي والابتكار لديهم
.756	10- تتشاور إدارة المستشفى مع العاملين بها بشأن الخطط والأهداف المستقبلية التي تسعى لتحقيقها
.787	11- تتيح إدارة المستشفى للعاملين بها فرصة المشاركة في إقتراح معايير الاداء الخاصة بعملهم
.631	12- تراعي إدارة المستشفى الإقتراحات التي يقدمها العاملين عند اتخاذ قراراتها
.775	13- تحرص إدارة المستشفى علي مشاركة العاملين في صنع القرارات الاستراتيجية التي تؤثر في طبيعة العمل بها
البعد الثالث : توضيح الدور	
.602	14- تحدد إدارة المستشفى اختصاصات ومسئوليات كل فرد من العاملين بها
.711	15- تقوم إدارة المستشفى بتوضيح أهداف الاداء لكل العاملين بها.
.705	16- تتسم تعليمات إدارة المستشفى بقدر كبير من الوضوح
.794	17- تتأكد إدارة المستشفى ان العاملين علي دراية كاملة بما هو مطلوب منهم من مهام وظيفية.
.777	18- ترتب إدارة المستشفى اولويات العمل بشكل واضح للعاملين بها
.757	19- تحدد إدارة المستشفى الاداء المتوقع لكل فرد من العاملين بها
البعد الرابع : التوجه نحو الأفراد(العاملين)	
.692	20- تسعى إدارة المستشفى إلي تطوير أداء العاملين بها
.673	21- تهتم إدارة المستشفى بتخصيص وقتا كافيا للتواصل مع العاملين
.731	22- تراعي إدارة المستشفى التوازن بين الاهداف العامة للمستشفى وأهداف وحاجات العاملين بها

.757	23- تسعى إدارة المستشفى الي مساعدة العاملين في حل مشاكلهم الشخصية
.742	24- تهتم إدارة المستشفى بالتعرف علي احتياجات العاملين بها لتسعي لتوفيرها
.715	25- تراعي إدارة المستشفى الظروف الشخصية للعاملين بها
.715	26- تقدم إدارة المستشفى دعما وتعاطفا ايجابيا نحو جميع العاملين بها
.705	27- تذكى إدارة المستشفى العاملين بها امام الجهات الخارجية للتاكيد علي حسن سلوكياتهم
البعد الخامس : النزاهة	
.765	28- تتطابق سلوكيات إدارة المستشفى مع ميثاق العمل بها
.779	29- تلتزم إدارة المستشفى بالوفاء بوعودها للعاملين
.791	30- تتخذ إدارة المستشفى قراراتها بمايتماشى مع متطلبات النزاهة
.795	31- تتصرف إدارة المستشفى مع العاملين بها بأمانة
.701	32- تلتزم إدارة المستشفى باللوائح قبل مطالبة العاملين بالالتزام بها
البعد السادس : التوجه الأخلاقي	
.693	33- تحدد إدارة المستشفى المعايير المتعلقة بأخلاقيات العمل الواجب علي العاملين الألتزام بها اثناء ادائهم لأعمالهم.
.674	34- تكافى إدارة المستشفى العاملين الذين يتبعون القواعد الأخلاقية الخاصة بأداء اعمالهم
.658	35- تعقد إدارة المستشفى لقاءات دورية مع العاملين بها لحثهم نحو الألتزام بالقواعد الأخلاقية الخاصة بالعمل.
.817	36- تلتزم إدارة المستشفى بالقواعد الأخلاقية للعمل كقدوة للعاملين بها
.612	37- توضح إدارة المستشفى للعاملين بها عواقب السلوك غير الأخلاقي عند أدائهم لأعمالهم.
.623	38- تقوم إدارة المستشفى بعقد حلقات يتم فيها مناقشة كافة المشاكل الأخلاقية الخاصة بالعمل.
البعد السابع :الاهتمام بالاستدامة (الحرص علي الاستدامة)	
.622	39- تشجع إدارة المستشفى علي استخدام منتجات صديقة للبيئة
.689	40- تحرص إدارة المستشفى علي التخلص من النفايات بطريقة صحيحة
.690	41- تشارك إدارة المستشفى في المشروعات ذات العلاقة بالصحة المجتمعية
.806	42- تحافظ إدارة المستشفى علي الممتلكات العامة التي تشرف عليها
.822	43- تراعي إدارة المستشفى في تقديم خدماتها المحافظة علي البيئة
.793	44- تتجنب إدارة المستشفى مصادر التلوث البيئي الذي يؤثر في طبيعة أداء أعمالها
Model fit indicator: $\chi^2/DF = 1.91$، TLI= 0.900، CFI= 0.910، RMSEA = 0.054	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها جدول (3)، أن جميع المعاملات المعيارية لعبارات مقياس القيادة الأخلاقية والتي تعرف بمعاملات الاتساق معنوية حيث تجاوزت النسبة المحددة لها 0.50، وهذا يدل علي صدق واتساق جميع عبارات النموذج (المقياس) المستخدم، كما

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي، أن درجة جودة المطابقة الكلية للنموذج مرتفعة، حيث أن جميع مؤشرات جودة النموذج والتي تم استخدامها للحكم على صدق نموذج التحليل العاملي التوكيدي للقيادة الأخلاقية (المتغير المستقل) مقبولة، حيث بلغ مؤشر جودة المطابقة المقارن (CFI) 0.910، حيث أن النسبة المحددة له < 0.9، ومؤشر توكر لويس (TLI) 0.90، حيث أن النسبة المحددة له < 0.9، ومؤشر جذر متوسطات الخطأ (RMsea) 0.054 حيث أن النسبة المحددة له < 0.08، كما بلغ مؤشر مربع كاي/ درجة الحرية $df = 1.9$ حيث أن النسبة المحددة له < 5، ومن ثم يتضح أن جميع مؤشرات جودة مطابقة النموذج (مقياس القيادة الأخلاقية) كانت مستوفاة لقاعدة (مؤشرات) القبول المخصصة لها، حيث أظهرت مؤشرات جودة المطابقة لمقياس القيادة الأخلاقية، صحة وترابط بنود المقياس، وتأسيساً علي ما سبق وفي ضوء المعاملات المعيارية السابقة ومؤشرات جودة المطابقة، تبين صدق واتساق عبارات المقياس، وأن العبارات تقيس ما أعدت ممن أجله، ومن ثم يمكن القول أن مقياس القيادة الأخلاقية يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق والاتساق.

ب- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير المناخ الأخلاقي:

يستخدم أسلوب التعامل التوكيدي للتأكد من مؤشرات الصدق البنائي التقاربي لمقياس المناخ الأخلاقي كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (3): المعاملات المعيارية للتحليل العاملي التوكيدي لمتغير المناخ الأخلاقي

المعاملات المعيارية	أبعاد وعبارات (المتغير الوسيط) المناخ الأخلاقي	م
البعد الاول: مناخ الرعاية		
.585	يلقي مفهوم الرعاية المهنية اهتمام كبير من جميع العاملين بالمستشفى الذي أعمل به	45
.596	يرعي العاملون ذوي الخبرة زملائهم الجدد او الاقل خبرة رغبة منهم في تحسين مستوي أدائهم	46
.667	يهتم العاملون في المستشفى التي اعمل بها بمصلحة طالبي الخدمات الصحية بشكل فعال	47
.649	يقوم العمل في المستشفى علي روح الفريق	48
.702	تراعي ادارة المستشفى مصلحة العاملين عند اتخاذ القرارات الخاصة بهم	49
.626	تساعد إدارة المستشفى علي رعاية العاملين اسريا اذا تتطلب الامر ذلك	50
.687	يشعر العاملون بالمسئولية تجاه البيئة التي تتواجد فيها المستشفى التي أعمل بها	51
البعد الثاني : مناخ الاستقلالية		
.613	يتصرف العاملون في المستشفى وفقا لمعتقداتهم الأخلاقية الشخصية وبما ينفق مع ميثاق العمل بالمستشفى	52

53	يتمتع العاملون بالمستشفى بالرقابة الذاتية علي أداء اعمالهم	.619
54	تمنح إدارة المستشفى العاملين الاستقلالية في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بطبيعة العمل الذي يقومون به	.687
55	تعطي إدارة المستشفى الفرصة لمشاركة العاملين في تحديد اجراءات العمل الذي يقومون به	.663
56	يدعم ميثاق العمل بالمستشفى اعطاء صلاحية للعاملين للتصرف في أداء مهامهم	.605
البعد الثالث: مناخ القوانين والمدونات		
57	يلتزم العاملون في المستشفى بالعمل وفقا للقوانين والمعايير المهنية	.628
58	ينفذ العاملون القوانين والمعايير المهنية بعيدا عن اي اعتبارات أخرى	.616
59	يتم الألتزام بالقوانين المهنية عند اتخاذ اي قرار بالمستشفى	.351
60	يعتبر ميثاق العمل الأخلاقي هو الموجه الرئيسي للعاملين في المستشفى	.600
61	تؤكد المستشفى علي ضرورة الفهم الواضح والصحيح للقوانين المنظمة للعمل لدي العاملين	.743
62	يدرك العاملون بالمستشفى الحقوق والواجبات المرتبطة بقوانين العمل الذي يقومون به	.717
البعد الرابع: مناخ القواعد		
63	يتبع العاملون في المستشفى السياسات والقواعد التنظيمية الخاصة بالعمل	.709
64	يحرص العاملون علي تطبيق الاجراءات الخاصة بسياسات العمل داخل المستشفى	.727
65	يلتزم العاملون بالمستشفى باتباع ما يوجه اليهم من تعليمات من قبل رؤوسانهم في العمل	.663
66	تتفق قواعد العمل مع الجوانب السلوكية للعاملين بالمستشفى التي اعلم بها	.703
67	تضع إدارة المستشفى قواعد العمل بطريقة واضحة ومفهومة لجميع العاملين بها	.660
68	تضع إدارة المستشفى قواعد للسلوك المقبول في مختلف جوانب العمل بها	.697
البعد الخامس: مناخ المنفعة		
69	يغلب العاملون في المستشفى مصلحة المستشفى علي مصالحهم الشخصية	.600
70	يبدل العاملون قصاري جهدهم للمحافظة علي مصالح المستشفى	.252
71	يركز العاملون علي تحقيق مصالح المستشفى مع الأخذ في الاعتبار مصالح الاطراف الاخرى ذات العلاقة بها	.704
72	تركز ادارة المستشفى عند اتخاذ اي قرار علي عدم الاضرار بمصالح الاطراف الاخرى ذات العلاقة بها	.698
73	تعتبر مصلحة الفرد هي مصلحة جماعة العمل في المستشفى التي اعلم بها	.759
74	يراعي العاملون في المستشفى مصالح بعضهم البعض عند اتخاذ القرارات	.787
74	Model fit indicator: $x^2 / Df = 2.70$, $CFI = 0.846$, $TLI = 0.831$, $RMSEA = 0.073$	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها جدول (3)، أن جميع المعاملات المعيارية لعبارات مقياس المناخ الأخلاقي والتي تعرف بمعاملات الاتساق معنوية حيث تجاوزت النسبة

المحددة لها أقل من 0.50 ، ما عدا معامل العبارات 70،59، حيث كانت معاملات الاتساق لهذه العبارات أقل من 0.50 ، كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن درجة المطابقة الكلية للنموذج المقترح منخفضة، حيث أن مؤشرات جودة المطابقة التي تم استخدامها للحكم على صدق نموذج التحليل العاملي التوكيدي للمناخ الأخلاقي والموضحة أسفل الجدول (3)، ليست بالحدود المقبولة ومن أجل معالجة ذلك والوصول لمؤشرات المطابقة وتحسين معنوية المقياس تم إتباع ضوابط ومؤشرات التعديل التي إقترحها البرنامج، حيث تم حذف العبارات 59،70، حيث أن معاملات الاتساق لهذه العبارات أقل من 0.50 وبعد حذف العبارات بجميع مشتقاتها، تم إعادة التحليل الإحصائي مرة أخرى من أجل الحصول على نموذج محسن لمتغير المناخ الأخلاقي ، حيث أظهرت نتائج التحليل ارتفاع درجة المطابقة الكلية للنموذج المحسن ، وتحسن معنوية النموذج، حيث ارتفعت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن (CFI) الي 0.919، كما اتفقت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) الي 0.900، وانخفضت قيمة مؤشر جذر متوسطات الخطأ (RMsea) إلي 0.069، كما انخفضت قيمة مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي SRMR إلي 0.051 وكذلك إرتفعت القيم التقديرية لمعامل الاتساق للعبارات وهذا يدل علي تحسن معنوية المقياس وارتفاع درجة المطابقة الكلية للنموذج، حيث أظهرت مؤشرات جودة المطابقة لمقياس المناخ الأخلاقي المحسن، صحة وترابط بنود المقياس ومن ثم يمكن القول أن مقياس المناخ الأخلاقي يتمتع بدرجة كبيرة من الصدق والاتساق.

12- نتائج الدراسة الميدانية

1- الإحصاءات الوصفية لتوصيف متغيرات الدراسة :

سوف يتم توصيف أبعاد متغيرات الدراسة وتحديد مستوى متوسطات استجابات مفردات عينة الدراسة ومدى الإنحراف المعياري لها وكذلك الأهمية النسبية لكل منها علي النحو التالي :-

جدول رقم(4): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوي الاستجابة	الأهمية النسبية
▪ العدالة	3.164	0.7661	متوسطة	0.632
▪ مشاركة السلطة	3.077	0.7833	متوسطة	0.6155
▪ توضيح الدور	3.557	0.7717	مرتفعة	0.711
▪ التوجه نحو الأفراد	3.075	0.732	متوسطة	0.6151
▪ النزاهة	3.281	0.997	متوسطة	0.656

0.684	مرتفعة	0.7433	3.420	التوجه الأخلاقي
0.708	مرتفعة	0.7202	3.541	الاهتمام بالاستدامة
0.660	متوسطة	0.6110	3.302	المقياس العام للقيادة الأخلاقية
0.695	مرتفعة	0.620	3.47	مناخ الرعاية
0.696	مرتفعة	0.652	3.483	مناخ الاستقلالية
0.742	مرتفعة	0.599	3.7119	مناخ القوانين والمدونات
0.726	مرتفعة	0.638	3.630	مناخ القواعد
0.6752	متوسطة	0.727	3.376	مناخ المنفعة
0.707	مرتفعة	0.558	3.535	المقياس العام للمناخ الأخلاقي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (4) أن مستوي إدراك العاملين بالمستشفيات محل الدراسة لمتغير القيادة الأخلاقية بصورته الكلية، جاء بدرجة موافقة متوسطة، حيث أظهرت استجابات مفردات العينة اتجاهاً عاماً ايجابياً نحو متغير القيادة الأخلاقية، حيث جاء الوسط الحسابي العام للقيادة الأخلاقية أكبر من الوسط الحسابي العام لمقياس ليكرت الخماسي (3)، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.302) بانحراف معياري (0.661)، مما يدل على وجود ادراك نسبي من جانب مفردات العينة للقيادة الأخلاقية، الأمر الذي يعني وجود أهمية نسبية لهذا المتغير بلغت نسبتها 66 % ، وتبين أن أكثر الأبعاد أهمية والتي يجب توافرها لدي الإدارة من وجهة نظر المستقضي منهم بالمستشفيات محل الدراسة كان بعد توضيح الدور حيث احتل هذا البعد المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (71%) وهذا يدل على اتفاق العاملين بالمستشفيات محل الدراسة على أهمية هذا البعد، وجاء بعد التوجه نحو الأفراد في المرتبة (الأخيرة) من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (61%) حيث يعتبر هذا البعد هو الأقل توافراً في المستشفيات محل الدراسة وهذا يتطلب من الإدارة العليا بالمستشفيات محل الدراسة توجيه مزيد من الجهود نحو تدعيم وتحسين هذا البعد من خلال الاهتمام بالعاملين وتلبية احتياجاتهم، وتخصيص وقت كاف للتواصل معهم والعمل، والاهتمام بتطوير أدائهم.

كما يتضح أن مستوي إدراك العاملين بالمستشفيات محل الدراسة لمتغير (المناخ الأخلاقي) بصورته الكلية وفقاً للوسط الحسابي، جاء بدرجة موافقة مرتفعة حيث أظهرت استجابات مفردات العينة اتجاهاً عاماً ايجابياً نحو متغير المناخ الأخلاقي، حيث جاء الوسط الحسابي العام للمناخ الأخلاقي أكبر من الوسط الحسابي العام للمقياس المستخدم في الدراسة (3)، حيث بلغت قيمة

المتوسط لهذا المتغير (3.535) بانحراف معياري (0.558)، وأهمية نسبية بلغت (70.7%)، وترجع الباحثة ذلك إلى أن العاملين بالمستشفيات محل الدراسة يلتزمون بالقيم والمعايير الأخلاقية والقواعد والقوانين الحاكمة لسير العمل بالمستشفيات محل الدراسة، كما أوضحت نتائج التحليل الوصفي لابعاد المناخ الأخلاقي ، أن أكثر الأبعاد أهمية والتي يجب توافرها من وجهة نظر المستقضي منهم بالمستشفيات محل الدراسة كان بعد مناخ القوانين حيث احتل هذا البعد المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (0.742)، وذلك بمتوسط (3.7119)، وهذا يدل علي اتفاق العاملين بالمستشفيات محل الدراسة علي أهمية هذا البعد، وجاء بعد المنفعة في المرتبة (الأخيرة) وذلك بمتوسط (3.376)، وهذا يتطلب من الإدارة العليا بالمستشفيات محل الدراسة توجيه مزيد من الجهود نحو تدعيم وتحسين هذا البعد.

2- نتائج اختبار فروض الدراسة

1/2 اختبار الفرض الرئيسي الأول : والذي ينص على أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة" ولإختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل المسار لتوضيح العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي وبناء على هذا الفرض تم صياغة الفروض الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العدالة والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مشاركة السلطة والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التوجه نحو الأفراد والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين النزاهة والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي.

ويوضح الجدول التالي رقم (5) نتائج اختبار فروض الدراسة

جدول رقم (5) نتائج اختبار العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي

مستوى المعنوية	قيمة (ت)	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية	المسار المباشر		
					المتغير الوسيط		المتغير المستقل
**0.049	1.97	0.051	0.101	0.069	المناخ الأخلاقي	←	العدالة
0.936	0.08	0.059	0.004	0.003		←	مشاركة السلطة
***0.001	3.23	0.055	0.178	0.121		←	توضيح الدور
0.229	1.20-	0.072	0.087-	0.062-		←	التوجه نحو الأفراد
***0.000	4.92	0.069	0.341	0.228		←	النزاهة
***0.000	4.01	0.060	0.241	0.170		←	التوجه الأخلاقي
***0.000	4.69	0.044	0.208	0.152		←	الاهتمام بالاستدامة
<i>Chi-square (model vs. saturated) = 187.011, Prob=0.000</i>			<i>Chi-square (baseline vs. saturated) = 2237.122, Prob=0.00</i>				
CFI=0.941	TLI=0.919	SRMR=0.038	CD=0.720	RMSEA=0.080			

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماد علي التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول رقم(5) م ايلي :

1- ثبوت معنوية النموذج وصلاحيته لاختبار العلاقة موضوع الدراسة، حيث يتضح من إحصائيات جودة النموذج والموضحة أسفل الجدول أن النموذج يقع في مدى الملائمة الجيدة أو الممتازة لأغلب المؤشرات، حيث بلغت قيمة مؤشر متوسط جذر مربع الخطأ (RMSEA) والذي يُعد من أهم مؤشرات جودة النموذج (0.080). كذلك فقد اقتربت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن (CFI)، ومؤشر Tucker-Lewis (TL) من الواحد الصحيح مما يعكس مستوى ملائمة ممتازة. وأخيراً فقد جاء مؤشر متوسط الجذر التربيعي للبواقي المعيارية (SRMR) أقل من 0.09 حيث بلغت قيمته (0.038) مما يشير أيضاً إلى جودة النموذج وصلاحيته. ويؤكد ذلك أيضاً مؤشر معامل التحديد (CD) الذي جاء مرتفعاً نسبياً 72% مما يشير إلى مستوى ملائمة ممتاز. وبناء علي ما سبق يمكن القول ان النموذج المقترح صالح لتفسير واختبار العلاقة بين المتغيرات، لذا يمكن الاعتماد علي نتائجه في اختبار الفروض وتحقيق أهداف البحث ، حيث أن معظم مؤشرات جودة مطابقة النموذج كانت مستوفاة لقاعدة القبول المخصصة لها

- 2- يوجد تأثير معنوي لخمسة أبعاد فقط من أبعاد القيادة الأخلاقية وهي (العدالة، توضيح الدور، النزاهة، التوجه الأخلاقي، الاهتمام بالاستدامة) على المناخ الأخلاقي، حيث بلغت قيمة ت (1.97، 3.23، 4.92، 4.01، 4.69) وبلغ مستوى المعنوية لهم (0.049، 0.001، 0.000، 0.000) على التوالي وهي مستويات معنوية أقل من 5%، 1% على التوالي. في حين أن باقي ابعاد القيادة الأخلاقية (مشاركة السلطة، التوجه نحو الأفراد) ليس لها تأثير معنوي على المناخ الأخلاقي حيث بلغت قيمة ت (0.08، -120).
- 3- بلغت قيمة معامل المسار بين العدالة والمناخ الأخلاقي 0.101 وهذا يشير إلى أن كل زيادة في العدالة بمقدار درجة واحدة (1) يقابلها زيادة في المناخ الأخلاقي بمقدار 10.1%. وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن بعد العدالة يؤثر تأثيراً إيجابياً على المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة.
- 4- بلغت قيمة معامل المسار بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي 0.178 وهذا يشير إلى أن كل زيادة في توضيح الدور بمقدار درجة واحدة (1). يتبعها زيادة في المناخ الأخلاقي بمقدار 17.8% وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن بعد توضيح الدور يؤثر تأثيراً إيجابياً على المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة.
- 5- بلغت قيمة معامل المسار بين النزاهة والمناخ الأخلاقي 0.341 وهذا يشير إلى أن كل زيادة في بعد النزاهة بمقدار درجة واحدة (1). يترتب عليها زيادة في المناخ الأخلاقي بمقدار 34.1%. وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن بعد النزاهة يؤثر تأثيراً إيجابياً على المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة.
- 6- بلغت قيمة معامل المسار بين التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي 0.241 وهذا يشير إلى أن كل زيادة في بعد التوجه الأخلاقي بمقدار درجة واحدة (1). يتبعها زيادة في المناخ الأخلاقي بمقدار 24%. وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن بعد التوجه الأخلاقي يؤثر تأثيراً إيجابياً على المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة.
- 7- بلغت قيمة معامل المسار بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي 0.208 وهذا يشير إلى أن كل زيادة في بعد الاهتمام بالاستدامة بمقدار درجة واحدة (1). يقابلها زيادة في المناخ الأخلاقي بمقدار 20.8%. وانطلاقاً من ذلك يمكن القول بأن بعد الاهتمام بالاستدامة يؤثر تأثيراً إيجابياً على المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة.

ويتضح من النتائج السابقة ما يلي:

- قبول H2.1: حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العدالة والمناخ الأخلاقي، عند مستوى معنوية 5%.
 - رفض H2.2: حيث لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مشاركة السلطة والمناخ الأخلاقي.
 - قبول H2.3: حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توضيح الدور والمناخ الأخلاقي، عند مستوى معنوية 1%.
 - رفض H2.4: حيث لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التوجه نحو الأفراد والمناخ الأخلاقي.
 - قبول H2.5: حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين النزاهة والمناخ الأخلاقي، عند مستوى معنوية 1%.
 - قبول H2.6: حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التوجه الأخلاقي والمناخ الأخلاقي، عند مستوى معنوية 1%.
 - قبول H2.7: حيث توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاهتمام بالاستدامة والمناخ الأخلاقي، عند مستوى معنوية 1%.
- وبناءً على التحليل السابق، تبين وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية 1%، 5% لبعض أبعاد القيادة الأخلاقية على المناخ الأخلاقي، هذا ما يجعلنا نقبل الفرض الرئيسي اقبولاً جزئياً.

3- نتائج الدراسة

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ايجابية بين (العدالة، التوجه الأخلاقي، النزاهة، الاهتمام بالاستدامة، توضيح الدور) والمناخ الأخلاقي، واتفقت هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (الدسوقي، 2023) وهو ما قد يرجع الي اختلاف مجال التطبيق، ويمكن تفسير ذلك بأن القيادة الأخلاقية وما تتسم به من قيم (العدالة ، التوجيه الأخلاقي ، النزاهة ، توضيح الدور، الاهتمام بالاستدامة) تلعب دواً هاماً في تعزيز المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة، بمعنى أنه كلما زاد اهتمام ادارة المستشفيات محل الدراسة بتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين ، وتشجيع ومكافأة السلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل، والتعامل بنزاهة ومصداقية مع العاملين، والاهتمام بالبيئة والمجتمع، كلما أدي ذلك الي تعزيز المناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة، واستخلاًصاً لما سبق يمكن القول ان القادة الذين يظهرون الصفات الأخلاقية مثل العدالة والنزاهة،

والذين يكافئون ويدعمون العاملين الذين يتصرفون بشكل أخلاقي، ويعملون كنماذج للقدوة يحتذي بها في السلوك الأخلاقي، يلعبون دوراً هاماً في تشكيل المناخ الأخلاقي في المنظمة، والذي يلتزم فيه العاملون بالسلوكيات الأخلاقية واتباع السياسات والقواعد الأخلاقية للمنظمة.

4- توصيات البحث

- الاهتمام بعقد دورات تثقيفية لقادة المستشفيات الحاليين حول مفهوم القيادة الأخلاقية ، وأبعادها وأهميتها وكيفية ممارستها في الواقع العملي ، وذلك بهدف إكساب القادة الجوانب الأخلاقية، وكيفية صنع القرار الأخلاقي، وكيفية ترجمة المبادئ والنظريات الأخلاقية إلى سلوك أخلاقي ملموس، بما ينعكس بشكل إيجابي علي تعزيز المناخ الأخلاقي بالمستشفيات محل الدراسة.
- الاهتمام بنشر ودعم السلوك والمناخ الأخلاقي في المستشفيات محل الدراسة ، وذلك من خلال التوجيه والإرشاد الأخلاقي للعاملين من قبل رؤسائهم بالعمل وترسيخ قيم العدالة النزاهة، ووضع ميثاق أخلاقي مرتبط بممارسات العاملين.
- الاهتمام بدعم وتشجيع السلوكيات الأخلاقية للعاملين، وذلك من خلال وربط الحوافز والمكافآت بالالتزام بالسلوكيات الأخلاقية ، وإبراز وتقدير أسماء العاملين الأكثر التزاماً بالسلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل، واعتماد لوحة شرف للعاملين الأكثر التزاماً بهذه السلوكيات
- مراعاة البعد الأخلاقي عند اختيار وتعيين القادة، واعتبار الممارسات الأخلاقية جزءاً أساسياً عند تقييم القادة وترقيتهم ، وأن يكون المسار المهني للقيادات بتلك المستشفيات متصناً وجوب حصول القادة علي دورات تدريبية في أخلاقيات العمل، ويكون اجتياز هذه الدورات هو أساس اختيار وترقية القيادات في هذه المستشفيات.

5- مقترحات لبحوث مستقبلية

اهتمت الدراسة الحالية بالكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي بالتطبيق علي قطاع المستشفيات الحكومية بمحافظة الشرقية، وذلك وفقاً لمجموعة من المحددات ، ومن ثم يمكن للباحثة أن تقدم أفكار لمزيد من البحوث المستقبلية وذلك علي النحو التالي:

- تطبيق هذه الدراسة علي قطاعات تطبيقية أخرى سواء خدمية أو إنتاجية عامة أو خاصة من خلال تناول تلك الأبعاد أو تناول أبعاد جديدة.
- إجراء دراسة مقارنة بين القطاع الصحي العام والقطاع الصحي الخاص ومعرفة الفروق بينهما.
- توصي الباحثة بدراسة أثر القيادة الأخلاقية علي متغيرات أخرى كالرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ونية دوران العمل، والملكية النفسية، التميز المؤسسي ، البراعة التنظيمية ،سلوكيات التمر الوظيفي.

المراجع

- أبو عامر، ضياء العبد محمود، و الفليت، خلود عطية أحمد . (2022). أثر القيادة الأخلاقية على جودة الخدمات الصحية من منظور العاملين في القطاع الصحي : دراسة تطبيقية على العاملين في مجمع ناصر الطبي (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة).
- اكريم ،محمد سليمان محمد .(2012) سلوكيات القيادة الأخلاقية و علاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 1007 – 1060.
- جودة ، يسري السيد. (2023). القيادة : وجهة نظر جديدة في ادارة منظمات القرن الواحد والعشرين - الطبعة الأولى ، لم يذكر دار النشر.
- حسني، محمد شمس. (2021). الدور الوسيط للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وأبعاد التماثل التنظيمي بالمؤسسات العامة: دراسة ميدانية على الهيئة القومية لمياه الشرب والصرف الصحي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(٤)، 290-347.
- الحفاوي، تامر محمد محمد. (2023). دور المناخ الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والمخرجات الوظيفية: (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 49(2)، 151-222.
- الدسوقي ، نهى عادل. (2023). "القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالسلوك الأخلاقي": دراسة ميدانية بالتطبيق علي المدارس الحكومية بمحافظة الشرقية (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة. جامعة الزقازيق
- الريميدي، بسام سمير عبدالحميد، و بدوي ، أسماء سعيد. (2021). أثر القيادة الأخلاقية على نية العاملين لترك العمل بشركات السياحة المصرية الثقة التنظيمية كمتغير وسيط. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج5، ع1 ، 1 – 18.
- الصراف، أحمد عبد اللطيف عيسى. (2022). دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 13(3)، 279 – 317.
- العابد، محمد. (2024). واقع ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية في المؤسسات الصحية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية محمد زبوشي بدائرة طولقة. مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، مج9، ع1999، 2-214.
- العاصي، شريف أحمد شريف (2023)، مناهج البحث العلمي في مجال الأعمال، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.

العنزة، أسامة عبد البر محمد(2019)، "تأثير العدالة التنظيمية علي الإحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية علي العاملين بالشركة المصرية الدولية للصناعات الدوائية – ايبكو"، رسالة ماجستير، جامعة المنصورة.

المزيني، سامي احمد، والشمري، وائل بن شافي. (2022). أثر ممارسات القيادة الأخلاقية علي الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية علي الموظفين الأكاديميين والإداريين في كلية ابن سينا بمحافظة جدة. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 36(3)، 367-414

النجار، سامر أحمد محمد طلبه. (2023). الدور الوسيط للقيادة التحويلية الخضراء في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الاستدامة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بمنطقة الحدود الشمالية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 60(3)، 77-114.

النفراوي، أحمد عبدالسلام رجب. (2020). توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع4 ، 197 - 242.

عبد الجواد، ثروت صبري. (2016). دور القيادة الأخلاقية في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة المنوفية.

عبد الرحيم، رباب السيد رجب. (2018). العلاقة بين محددات المناخ الأخلاقي للمنظمة والأنماط السلوكية للعاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة الغربية : دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية ، ع3 ، 228 – 260.

عبد العظيم، هاني عبد الحفيظ. (2019). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالابداع الاداري لدي العاملين بالمعاهد العليا الخاصة : دراسة ميدانية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، ع39، ع1، 754-707.

عبد اللاه & ابتسام محمد. (2024). دور القيادة الأخلاقية لدي رؤساء الأقسام العلمية في تحقيق التعاطف التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة جنوب الوادي. مجلة العلوم التربوية-كلية التربية بقنا، 58(58)، 427-540.

عبد المقصود، هاني فتحى عبداللاه. (2022). الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي : دراسة تطبيقية علي العاملين بالبنوك القطاع العام التجارية بمحافظة المنوفية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. حلوان، 36(3)، 513 – 578.

محمود، أشرف محمود أحمد. (2017). نمذجة العلاقة السببية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي ونفخ الصافرة والصمت التنظيمي والسلوكيات المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية في مدارس التعليم العام بمحافظة البحر الأحمر. مجلة الإدارة التربوية، 15(15)، 153 – 333.

Aloustani, S., Atashzadeh-Shoorideh, F., Zagheri-Tafreshi, M., Nasiri, M., Barkhordari-Sharifabad, M., and Skerrett, V. (2020). Association between ethical leadership, ethical climate and organizational citizenship behavior from nurses' perspective: a descriptive correlational study. *BMC nursing*, 19(1), 1-8.

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.

Babalola, M. T., Stouten, J., Euwema, M. C., & Ovadje, F. (2018). The relation between ethical leadership and workplace conflicts: The mediating role of employee resolution efficacy. *Journal of Management*, 44(5), 2037-2063.

Babin, B. J., Boles, J. S., & Robin, D. P. (2000). Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 345-358.

Balu L., Aishwarya, Singh, (2017). Ethical Leadership: The reflecting journey to an evolution of management, *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, Vol. (4), No. (9).

CANSOY, R., Parlar, H., & TÜRKOĞLU, M. E. (2021). The effect of school principals' ethical leadership on teacher job satisfaction: The mediating role of school ethical climate. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8(4), 210-222.

Chan, P. B. E., & Barlis, M. J. P. (2023). Relationship Among Ethical Leadership, Ethical Climate, and Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 5(2), 85-99.

De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team

- effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The leadership quarterly*, 19(3), 297-311
- Dey, M., Bhattacharjee, S., Mahmood, M., Uddin, M. A., & Biswas, S. R. (2022). Ethical leadership for better sustainable performance: Role of employee values, behavior and ethical climate. *Journal of Cleaner Production*, 337, 130527
- Eisenbeiss, S. A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 791-808
- Gomez Mejia, Luis R., Balkin, David B. and cardy, Robert L., (2005), "Management: People, Performance, Change", McGraw-Hill, Inc., 2nd ed., New York, USA.
- Jones, Jelisa. (2019). Ethical climate and corporate social responsibility, Master thesis, Master thesis, The University of Texas at Arlington.
- Kalshoven, K. (2010). Ethical leadership: through the eyes of employees. Unpublished doctoral dissertation. Kalshoven, K. (2010). Ethical leadership: through the eyes of employees. Unpublished doctoral dissertation.
- Kalshoven, K., & Den Hartog, D. N. (2009). Ethical leader behavior and leader effectiveness: The role of prototypicality and trust. *International Journal of Leadership Studies*, 5(2), 102-120
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The leadership quarterly*, 22(1), 51-69.
- Knoepfel, I. (2001). Dow Jones sustainability group index: A global benchmark for corporate sustainability. *Corporate Environmental Strategy*, 8(1), 6-1
- Martin, K. D., & Cullen, J. B. (2006). Continuities and extensions of ethical climate theory: A meta-analytic review. *Journal of business ethics*, 69(2), 175-194.
- Moussa, A. (2023). Committed to Ethics: How Ethical Leadership and Ethical Climate Foster Knowledge Sharing in Private Higher Education

Institutions. *Journal of Educational Studies and Multidisciplinary Approaches*, 3(2).

Raffety, A.W., (2021). Resilience as a Mediator of Perceived Organizational Justice and Turnover Intention for Licensed School Counselors. doctoral dissertation, College of Social and Behavioral Sciences, Walden University. Ph,D

Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., & Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 63, 345-359.

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

Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California management review*, 42(4), 128-142.

Victor, B., & Cullen, J. B. (1987). A theory and measure of ethical climate in organizations. *Research in corporate social performance and policy*, 9(1), 51-71.

Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative science quarterly*, 101-125.

Yilmaz, E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3949-3953 .

Zarghamifard, M., & Danaeefard, H. (2020). What drives leader integrity?. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 14(1), 1-33.

Abstract

The current study aimed to measure the relationship between, the dimensions of ethical leadership which was represented by (Fairness, Power sharing, Role Clarification, People Orientation, Integrity, Ethical Guidance, Concern for sustainability) and, Ethical Climate by applying it to workers in government hospitals in Sharkia governorate. and the study was applied to workers in 12 out of 24 government hospitals in Sharkia governorate, Using a survey list, data related to the variables of the study were collected from Through a stratified random sample of (368) individual from (the medical team ,Technicians ,and Administrators)in hospitals under study, and using the path analysis method, the main results of the study revealed that there is a positive relationship between,(Fairness , Role Clarification , Integrity , Ethical Guidance, Concern for sustainability) and Ethical Climate, while it was found that there is no significant positive relationship Between(Power sharing People Orientation), and, Ethical Climate, the study concluded with a discussion of the results and their implications, the study recommendations, , and future studies.

Keywords: ethical leadership, Ethical Climate, government hospitals