



المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل The Scientific Journal of King Faisal University

العلوم الإنسانية والإدارية
Humanities and Management Sciences



The Relationship between the Dimensions of Ethical Leadership and the Organizational Identity Enhancement from the Viewpoint of Female Administrative Staff at College of Science and Humanities in Jubail

Yumna Ahmed Atoum

Education and Psychology Department, College of Science and Humanities in Jubail, Abdulrahman bin Faisal University, Jubail, Saudi Arabia

العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل

يمنى أحمد عتوم

قسم التربية وعلم النفس، كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، المملكة العربية السعودية

KEYWORDS

الكلمات المفتاحية

Ethical behavior, Organizational moral enhancement

السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي المؤسسي

PUBLISHED

النشر

25/03/2020



<https://doi.org/10.37571/ku.edu/2069>

ABSTRACT

Organizational identity influences the behaviour and practices of employees. This would establish a unified thinking style and a strong organizational personality of the institutions which would distinguish it from other institutions. This study aimed to determine the level of ethical leadership dimensions, the level of organizational identity enhancement, and the relationship between the dimensions of ethical leadership and the enhancement of organizational identity from the point of view of female administrative staff. To achieve the objective of the study, a questionnaire was prepared to collect the data, which was distributed to a sample of (62) from (90) individuals for the academic year 2018/2019. The results of the study showed that the level of moral leadership dimension reached a high score with an average of (3.69). Moral behavior presence came first followed by moral behavior enhancement then moral behavior practice which occupied last place. Meanwhile, the level of organizational identity enhancement reached a high score with an average of (4.04). Furthermore, the study showed a statistically positive relationship between the dimensions of moral leadership: (ethical behavior presence, ethical behavior practice, and moral behavior enhancement) and organizational identity enhancement. The study recommended developing the skills of leaders at the university to enable them to form a clear vision of the best practices of ethical leadership and their relationship to organizational identity enhancement in addition to translating them into applicable practical programs and holding training courses for female administrative staff on the application of ethical leadership to enhance the organizational identity.

المخلص

تؤثر الهوية التنظيمية في سلوك وممارسات العاملين، مما يسهم في ترسيخ أسلوب تفكير موحد لأعضائها، وتكوين شخصية تنظيمية قوية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية، ومستوى تعزيز الهوية التنظيمية، والعلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل. ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة لجمع البيانات، تم توزيعها على عينة من (62) من أصل (90) موظفة، في العام الدراسي 2018/2019م. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية جاء بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (3.69). حيث جاء بُعد توافر السلوك الأخلاقي في المرتبة الأولى، يليه بُعد تعزيز السلوك الأخلاقي، وجاء بُعد ممارسة السلوك الأخلاقي في المرتبة الأخيرة. جاء مستوى تعزيز الهوية التنظيمية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (4.04). كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي)، وتعزيز الهوية التنظيمية. وأوصت الدراسة بتنمية مهارات القادة في الجامعة لتمكينهم من تكوين رؤية واضحة عن أفضل الممارسات للقيادة الأخلاقية، وعلاقتها بتعزيز الهوية التنظيمية وترجمتها في برامج تنفيذية عملية قابلة للتطبيق، وعقد دورات تدريبية لتطبيق القيادة الأخلاقية لتعزيز الهوية التنظيمية عند الموظفات الإداريات.

أنماط ونماذج قيادية جديدة في إطار أخلاقي إنساني يتزامن فيه الاهتمام بأداء المؤسسات ونوعية إنتاجها، والاعتناء بالعامل والاهتمام به أخلاقياً (أبو تينة وآخرون، 2007)؛ فالأخلاق تعد الأخلاق ركناً أساسياً من الأركان التي تقوم عليها المجتمعات الإنسانية، وتؤدي دور الضابط في العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات، وقد استوجب على القائد أن يكون مدركاً للمهارات الإدارية والفنية والشخصية التي تمكنه من إتمام واجباته وتلبية احتياجات المرؤوسين على أكمل وجه، وإيجاد مجتمع تنظيمي تسوده مكارم الأخلاق، ومن هنا اقتضت الضرورة التركيز على بناء شخصية أخلاقية للقادة من خلال إكسابهم المعارف والمهارات اللازمة، وتفعيل مبادئ القيادة الأخلاقية لديهم؛ حيث إن مستقبل المؤسسات يتوقف على مثل هؤلاء القادة الذين باستطاعتهم ممارسة قيادة أخلاقية (الغامدي 2006).

وتختلف المؤسسات عن بعضها البعض من حيث السمات الجوهرية التي تحكم طريقة العمل وأنماط الاتصالات وأسلوب الإدارة، ومع مرور الزمن تتكون لكل مؤسسة هوية خاصة بها تختلف عن باقي المؤسسات الأخرى؛ إذ تحتاج كل مؤسسة إلى أن تتكون لديها شخصية تنظيمية قوية تميزها عن بقية المؤسسات التي تزاول نفس نشاطاتها، والتميز يكون من خلال المعايير والمبادئ الأخلاقية التي تضعها المؤسسة في إطار مرجعي لأفرادها؛ كالقانون الداخلي، وأداب المهنة وأخلاقياتها التي تمكنها من السير قدماً في مجالاتها، وكذلك اغتنام الفرص لمواجهة التحديات، كما أنها تحتاج إلى أن تحدد موقعها بين المؤسسات مما يمكنها من التفاعل معها بشكل أفضل (مشري، 2016).

ومما سبق يدرك قادة المؤسسات أن للهوية التنظيمية تأثيراً في سلوك

1. المقدمة

يشهد العصر الحالي عدداً من التطورات والمتغيرات المتسارعة والمتلاحقة نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانفجار المعرفي؛ مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبة هذه التطورات وطريقة التكيف معها، وهذه المتغيرات المحيطة بالمؤسسات تشكل ضغوطاً كبيرة لإحداث التغييرات الإدارية اللازمة، وهذا فرض على المؤسسات أهمية انتقاء العقول القادرة على الابتكار والتجديد والتصور الصحيح وإيجاد حلول إدارية سريعة. ومن الأساليب الإدارية التي تساعد المؤسسات على مواجهة التغييرات المتسارعة في تحقيق أهدافها: القيادة؛ باعتبارها جوهر العملية الإدارية، ومفتاح النجاح للمؤسسات؛ نظراً لدورها الرئيس في التأثير على عناصر العملية الإدارية، والاستثمار الأمثل لمواردها (عتوم، 2018).

لذا تحتاج المؤسسات إلى قيادات قادرة على استثمار موارد ومقومات المؤسسة بكفاءة وفعالية من أجل رفع مستوى الأداء وتحسين جودة الخدمات. فالقيادة الإدارية أصبحت المعيار الذي يحدد نجاح أية مؤسسة، لما لها من تأثير مباشر على العملية الإدارية، ولما لقدرة القائد على التأثير في العاملين وحفزهم لإنجاز أهداف المؤسسة وأولوياتها، والسعي الدائم لتطويرها، وتمكينها من إدارة مؤسسات المستقبل بكفاءة وفعالية (العمرات، 2010).

ظهر توجه جديد في المؤسسات الاقتصادية العالمية تبعه توجه مشابه في المؤسسات التربوية يدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للقيادة وتبني

للقادة، وتوجههم بإعداد البرامج التدريبية والتطويرية في مجال الأنماط القيادية الحديثة.

3. ارتباط القيادة الأخلاقية بتعزيز الهوية التنظيمية في المؤسسات التي إلى تهيئة المناخ الملائم لتوفير الولاء والانتماء لدى الموظفات الإداريات.

4. توفر هذه الدراسة تغذية راجعة للقيادات في الجامعات عن مستوى ممارسة القيادات لأبعاد القيادة الأخلاقية، وما لهذه الأبعاد من علاقة إيجابية في تعزيز الهوية التنظيمية.

5. أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يأتي:

1. تعرف مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) لدى القائدات من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.
2. تعرف مستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.
3. تعرف العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

6. مصطلحات الدراسة

6.1. القيادة الأخلاقية:

"هي التأثير في العاملين لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وإيجاد مناخ تنظيمي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي، بما تسمح به القوانين والأنظمة" (الطراونة، 2010: 136). وتعرف الباحثة القيادة الأخلاقية في هذا البحث بأنها أسلوب قيادي تطبقه القائدات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية، وتستند إلى معايير معتمدة ومقبولة بسلوك وممارسة القائدات، لما لها من دور فعال في التأثير في القيم والسلوك الأخلاقي للموظفات، وتنعكس إيجاباً على الالتزام الأخلاقي والولاء التنظيمي للمؤسسة، وتقاس باستجابة الموظفات الإداريات عن فقرات استبانة القيادة الأخلاقية المستخدمة في هذه الدراسة.

6.2. أبعاد القيادة الأخلاقية:

هي العناصر التي تكون القيادة الأخلاقية ممثلة في: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي).

6.3. الهوية التنظيمية:

"مجموعة من السمات والخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المتشابهة، حيث إنه على القادة الاهتمام بالسمات والخصائص ورعاية كل العوامل والآليات التي من شأنها تفعيل هوية المؤسسة" (عبد الفتاح وأبو سيف، 2016: 11). وتعرف الباحثة تعزيز الهوية التنظيمية بأنه قدرة القائدات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية على توليد الشعور الذاتي للموظفات بالاندماج والولاء والانتماء للمؤسسة، وتقاس باستجابة الموظفات الإداريات عن فقرات استبانة تعزيز الهوية التنظيمية.

7. حدود الدراسة: اقتصر هذه الدراسة على:

- حدود بشرية: الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية - الجبيل - جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.
- حدود زمنية: طبق هذا البحث خلال العام الدراسي 2018-2019م.
- حدود الموضوع: معرفة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، وممارسة السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي)، وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية - الجبيل - جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

8. الإطار النظري

8.1. القيادة الأخلاقية:

تعد نقطة البداية لفهم القيادة الأخلاقية في تمثل قيم الأمانة والعدالة وتحمل المسؤولية التي ينبغي توافرها لدى القائد الأخلاقي، لذلك تحتاج القيادة الأخلاقية لمنظومة قيمية تتضمن معايير أخلاقية، وأنماطاً من

العاملين، وفي ممارستهم التي ينبغي أن تنسجم والمعتقدات التنظيمية السائدة المتعلقة بالسمات الجوهرية للمؤسسة التي تتصف بالاستمرارية. ولما للهوية التنظيمية من أهمية قصوى في كسب ولاءات العاملين، يسعى القادة في المؤسسات إلى انتهاز الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً في الأفراد؛ لتعزيز الهوية التنظيمية؛ كنمط القيادة الأخلاقية الذي يعطي اهتماماً كبيراً للعاملين، ويحسن العلاقة بينه وبينهم، ويراعي مشاعرهم ويحرص على تلبية احتياجاتهم المادية والنفسية، وصولاً لتحقيق الهوية التنظيمية لدى العاملين. ومن هنا وجدت الباحثة دافعا للبحث في العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل.

2. مشكلة الدراسة

نظراً لأهمية الدور الذي يقوم به القائد من أجل تحسين العملية الإدارية، ولما له من تأثير كبير في سلوك العاملين معه، سواء في اتجاهاتهم أو قيمهم أو علاقاتهم أو أنشطتهم؛ فإن القيادة الأخلاقية تعد مصدراً ونموذجاً قيماً وتسهم في تحقيق رسالة المؤسسة الأخلاقية، وبفضي عدم الالتزام بالقيادة الأخلاقية إلى تدني احترام العاملين، وانخفاض الجودة الإنتاجية للمؤسسة، وتزداد المنازعات ويتولد الإحباط لدى العاملين مما يؤدي إلى ضعف الولاء والانتماء للمؤسسة، مما ينعكس على أداء المؤسسة ككل، ومن ثم تضعف الهوية التنظيمية لديهم ولا سيما أن الهوية التنظيمية من الوسائل الرئيسة لفهم جميع الأبعاد التي قد تؤثر على النجاح التنظيمي؛ فهي تؤدي دوراً مهماً في التأثير على قيم وقناعات ومدركات ومشاعر العاملين وقرارتهم وسلوكياتهم. وأكدت نتائج بعض الدراسات السابقة كدراسة مشري (2016) وجود علاقة ارتباطية قوية بين الأخلاقيات المهنية وبناء الهوية التنظيمية لدى أساتذة الجامعة، وأظهرت دراسة (Kose 2016) أن سلوك القيادة الأخلاقية يؤثر على مفهوم الهوية التنظيمية، وأن المناخ الأخلاقي له دور أساس في مفهوم الهوية التنظيمية، وأوصت دراسة مشري (2016) بضرورة اهتمام الجامعات بموضوع الأخلاقيات المهنية وإعداد خطط وبرامج فعالة للعمل على تطبيقها داخل الجامعة، وبناء هوية تنظيمية قوية لأجل تحقيق أهداف الجامعة. وبحكم طبيعة عمل الباحثة وإطلاعها على واقع العمل الإداري وملاحظتها لاختلاف ممارسات القيادة الأخلاقية لدى القائدات وانعكاسها على الموظفات الإداريات - كون القيادات لها دور أساس في دعم الهوية التنظيمية وتعزيزها لدى العاملين - فكان لا بد من تسليط الضوء على دراسة العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل.

3. أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) لدى القائدات من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟
2. ما مستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟ هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أبعاد القيادة الأخلاقية (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟

4. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. تعد هذه الدراسة الأولى -حسب علم الباحثة- التي تبحث العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفات الإداريات في الجامعات السعودية.
2. توجه الدراسة انتباه وحدات الجامعة المعنية بتطوير الممارسات الإدارية

يتعدون عن السلوكيات الأخلاقية، وتطوير مدونات أخلاقية قيمة، والعمل على توفير التدريب الأخلاقي وكذلك توفير نظام مكافآت يعزز السلوك الأخلاقي.

8.3. الهوية التنظيمية:

تعد الهوية التنظيمية من اهتمامات المؤسسة التي تسعى للتميز من خلالها عن باقي المؤسسات، والظهور في ميزة تنافسية كبيرة، تمكنها من إثبات وجودها ومواكبة التطورات والحفاظ على استمراريتها. وتشكل الهوية التنظيمية في المؤسسة من القيم الجوهرية والمعتقدات التي توجه تصرفات العاملين بالمؤسسة؛ إذ يكون للقيادات دور أساسي في تشكيلها الإيجابية عن السؤال "من نحن" كمؤسسة، فذلك يؤثر في تفسير الأمور وتحديد التحديات عند صياغة الإستراتيجية والاتصال بالخارج وحل النزاعات التنظيمية. ومن الجدير بالذكر أن الهوية التنظيمية لا تبقى ثابتة أو مستقرة دون تغيير، بل تتعرض للحركة وبشكل خاص عندما يكون التغيير عنصراً مهماً لبقاء المؤسسات في بيئة العمل؛ فالمؤسسات الناجحة هي التي تستطيع أن تغير خصائص هويتها بما يتلاءم مع ظروف البيئة وسياساتها، والعاملون في المؤسسة ليس لديهم فقط معتقدات وتصورات واهتمامات بخصائص هوية المؤسسة الحالية، بل لديهم أفكار ومعتقدات وتصورات ومخاوف حول مستقبل المؤسسة وما ستكون عليه (براهمية، 2018). لذا فإن الهوية التنظيمية تحدد طريقة تفكير العاملين التي تؤثر على أسلوب حياتهم وعملهم واختياراتهم للأدوار الشخصية التي توفر لهم اندماجاً عندما يبحثون عن المكانة المهنية والفعالية الاجتماعية، وتحقق لهم الشعور بالسعادة والنجاح في مجتمعهم ومؤسستهم. والفرد الذي يعمل في مؤسسة تنسجم مبادئها وقيمتها مع قيمه وقناعاته الذاتية توجد لديه روابط أكثر جاذبية وشعور أقوى بالهوية التنظيمية، ويتكون لديه استعداد أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة.

يعد مفهوم الهوية التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، فقد ظهرت تعريفات كثيرة للهوية التنظيمية منها تعريف Albert and Empson (2006) اللذين أشارا إلى أن الهوية التنظيمية تعني فهم أعضاء المؤسسة الجماعي للسمات الأكثر مركزية في المؤسسة، والتي تميزها عن غيرها وتنتصف عادة بالاستمرارية. وعرفها عبد الفتاح وأبو سيف (2016:277) بأنها "مجموعة من السمات والخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المتشابهة، فعلى القادة الاهتمام بها ورعاية كل العوامل والآليات التي من شأنها تفعيل هوية المؤسسة". وعرفها رشيد (2003) بأنها ذلك العنصر أو المكون الذي يشير إلى السلوك الجماعي الذي من خلاله يعبر أعضاء المؤسسة عن علاقتهم بخصائص المؤسسة الأساسية، وأبعادها، كالقيم والمعتقدات والمبادئ والقيادة، وما يشكل معنى لأولئك الأعضاء. ويعرفها Vondey (2010) بأنها أداة إستراتيجية لتحقيق الأهداف ورؤية المؤسسة وترتبط بالتجارب والأفكار التي يمتلكها الأعضاء حول مؤسستهم. وأشارت Teryla (2012) إلى أن الهوية التنظيمية هي ما يحصل عليه العاملون من أفكار ومشاعر مشتركة في مؤسستهم، يتولد عنها فهم مشترك للقيم والخصائص المميزة للمؤسسة. كما أشار Guangling (2011) إلى أنها تؤدي إلى تحسين الإدراك الذاتي لجميع المستويات الإدارية داخل المؤسسة وزيادة الشعور بالتعاون بين الموظفين والاندماج مع المنظمة. ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن الهوية التنظيمية هي ما يشعر به العاملون من انتماء، وما يفكرون به، وما يحملونه من اتجاهات ورؤى مشتركة تجاه مؤسستهم، والتي تتشكل عن طريق العديد من العوامل والمؤثرات كالقيم والمعتقدات والمبادئ والقيادة باعتبارها صورة انطباعية يحملها العاملون من انتمائهم لمؤسستهم.

9. الدراسات السابقة:

هناك مجموعة من الدراسات التي تناولت مفهوم القيادة الأخلاقية والهوية التنظيمية، ومن هذه الدراسات:

أجرى Jarne and martiz (2014) دراسة بهدف تعرف إدراك العاملين لهويتهم التنظيمية ومدى اندماجهم في أعمالهم اليومية وكيفية انعكاسها على الصورة الخارجية للمنظمة وسمعتها، وذلك باستخدام أسلوب المقابلات المتعمقة من عينة من مديري التسويق والموارد البشرية في شركة (Arla

السلوك القيادي المنسجمة مع هذه المنظومة، فضلاً عن القيم الشخصية للقائد التي تؤثر في إدارته أو قراراته فيما إذا كانت أخلاقية أو غير أخلاقية (Knights, 2015). ويشير Daft (2004) إلى أن القائد له تأثير مهم على القيم الأخلاقية عن طريق التعبير بوضوح عن القيم التي ينبغي أن يعتنقها العاملون، ونشرها في كل أنحاء المؤسسة، ويؤسس لهذه القيم في سلوكه اليومي، وفي الأنظمة والسياسات التنظيمية، وبالتالي فإن القيادة ينتج عنها مستوى عالٍ من الاحترام والتقدير من العاملين.

حاول كثير من المفكرين والباحثين تحديد مفهوم القيادة الأخلاقية وأبعادها، لذلك ظهرت تعريفات كثيرة للقيادة الأخلاقية، منها تعريف عثمان (2008) الذي يرى أن القيادة الأخلاقية مجموعة من السلوكيات والأفعال التي يقوم بها القائد تجاه العاملين، مستخدماً في ذلك الوسائل والسبل الملائمة التي يمكن من خلالها إكساب العاملين المبادئ الأخلاقية. ويعرفها الطراونة (2010: 158) بأنها "التأثير في العاملين لتحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وإيجاد مناخ تنظيمي يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة". وأما Ponnue and Tennakoon (2009) فقد أشارا إلى أن القيادة الأخلاقية هي التوضيح العملي للسلوك المناسب من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات التفاعلية، وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال الاتصال بتجاهين، والمشاركة في اتخاذ القرار. وعرفها عابدين وآخرون (2012: 332) بأنها "إظهار السلوك القيادي الملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في السلوكيات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص ونشر ذلك بين التابع والمرؤوسين".

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول بأن القيادة الأخلاقية هي القيادة التي تستند إلى معايير معتمدة ومقبولة في سلوكيات القادة وممارساتهم، لما لها من دور فعال في التأثير في القيم الأخلاقية للعاملين وسلوكياتهم، مما ينعكس إيجاباً على الالتزام الأخلاقي والولاء التنظيمي للمؤسسة، وبالتالي ينتج عنها مستوى عالٍ من الاحترام والتقدير من العاملين.

8.2. أبعاد القيادة الأخلاقية:

من خلال اطلاع الباحثة على الأدبيات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية والإطار الأخلاقي للقائد، ومن خلال الخصائص والصفات التي يجب أن تتوفر في القائد، توصلت إلى ثلاثة أبعاد يجب أن تتوفر في القائد كقائد أخلاقي، ويمكن توضيحها فيما يلي:

- **توافر السلوك الأخلاقي:** يعد توافر السلوك الأخلاقي مكوناً رئيساً للقيادة باعتبار أن السلوك الأخلاقي ضرورياً لنجاح الفرد كقائد في المؤسسة، كما أكدت النماذج المتعددة للفاعلية التنظيمية والقيادة أن الاهتمام بالقضايا الأخلاقية يعد أحد العناصر الأساسية للقيادة، وذلك من خلال توجيه القائد الإداري إلى الاهتمام بالمبادئ الأخلاقية الأساسية التي يجب أن توجد في القائد الإداري وهي: الاحترام والنزاهة والعدالة والصدق والصبر والعلم والتواضع والأمانة والاحترام الذي يتضمن تقدير أفكار الآخرين، وأن يضع القائد قضايا العدالة محور اتخاذ قراراته باعتباره قدوة للعاملين، مما ينعكس على ممارساتهم الأخلاقية تجاه مؤسستهم مما يعزز من قيم الولاء والانتماء بها (نورث هاوس، 2006).
- **ممارسات السلوك الأخلاقي:** تتطلب الممارسات الأخلاقية من القادة الانخراط مع الآخرين بروح المسؤولية وبناء الثقة، بحيث تكون هذه السلوكيات الأخلاقية ضمن السياق الذي تمارس فيه، ولا يمكن فصلها، وأن ممارسة هذه السلوكيات ستكون مناسبة لمختلف الأدوار التي يؤديها القائد، وأشار Daft (2004) إلى أن العاملين يتعلمون القيم والمعتقدات والأهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد. ولذلك ينبغي على القائد أن يستخدم الرموز، والشعارات، والخطابات، ويراعي قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية، فالتصرفات لها وقع أكبر من الكلمات، فعلى سبيل المثال إلهام الآخرين قد يتطلب الصدق والشفافية وتوفير نموذج أخلاقي، ففي هذا المعنى لا يمكن أن تكون السلوكيات الأخلاقية منفصلة عن الممارسات والأغراض (Lawton and Paez, 2015).
- **تعزيز السلوك الأخلاقي:** إن اهتمام القائد الأخلاقي بالعاملين لديه ورعاية مصالحهم والدفاع عنهم والعمل على تشجيعهم من أجل الإنجاز والإبداع سينعكس بصورة إيجابية على الممارسة القيادية التي يتبناها هذا القائد، مما يجعل الأفراد العاملين يتجذبون نحو القائد ويقومون بتنفيذ ما يريده منهم، وهذه العملية ستقود الأفراد إلى الالتزام بأعمالهم مما يسمح لبقاء المؤسسة في المنافسة (Sajfert et al., 2016)، وأشار Knights (2015) إلى أنه يمكن للقائد تعزيز السلوك الأخلاقي من خلال كونه نموذجاً قوياً للسلوك الذي يقوم به، وذلك بأن تكون سلوكياته الفعلية ومهاراته تعطي رسالة واضحة بأهمية التصرف الأخلاقي، ومراقبة العاملين ومتابعة الذين

التنظيمية بأبعادها الثلاثة لدى المدرسين. وأوصت الدراسة بتصميم برامج وفعاليات بوحدة التدريب بالمدرسة من شأنها زيادة روح التماثل مع الهوية التنظيمية داخل المدرسة، ومراعاة المدرسين المتميزين ليكونوا نموذجاً لغيرهم في تمثل القيم الإيجابية.

وأجرت مشري (2016) دراسة بهدف تعرف علاقة الأخلاقيات المهنية ببناء الهوية التنظيمية لدى الأساتذة بجامعة محمد خيضر بسكرة. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة الدراسة بطريقة عشوائية والمكونة من (55) أستاذاً جامعياً بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين الصدق والموضوعية والعدالة في أداء الواجبات المهنية وبناء الهوية التنظيمية لدى أساتذة الجامعة. ووجود علاقة ارتباطية قوية بين الأخلاقيات المهنية وبناء الهوية التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات بموضوع الأخلاقيات المهنية حيث يجب أن يتم إعداد خطط وبرامج فعالة للعمل على تطبيقها داخل الجامعة، والعمل على بناء ثقافة تنظيمية قوية داعمة للإبداع والعمل الجماعي والجودة الشاملة، لأجل تحقيق أهداف الجامعة.

دراسة بكر (2018) التي هدفت إلى تعرف أثر أساليب إدارة الانطباع على الهوية التنظيمية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، والبالغ عددهم (377) فرداً ممن يمثلون الوظائف الإدارية بالجامعة. وتم تصميم استبانة لجمع البيانات. وكشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباع (الإطراء وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدى به) والهوية التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط عكسية بين أسلوب (الإجبار أو التهديد) والهوية التنظيمية، وكانت أساليب إدارة الانطباع الأكثر تأثيراً على الهوية التنظيمية وفقاً لترتيب التالي: (الإطراء وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدى به، الإجبار أو التهديد). وأوصت الدراسة بضرورة أن تأخذ الجامعة بالحسبان أهمية شعور العاملين بالهوية التنظيمية؛ فكلما زادت هوية الفرد التنظيمية زاد إيمانه بالمنظمة، وبالتالي فإن قراراته سوف تتفق مع أهداف المنظمة.

وهدف دراسة الصقر (2018) إلى الكشف عن واقع ممارسة مديرات الإدارات لأبعاد القيادة الأخلاقية بالإدارة العامة للتعليم في منطقة تبوك، ودرجة تحقق الولاء التنظيمي لمسنوبات الإدارة العامة من وجهة نظرهن، ومدى وجود علاقة ارتباطية بين واقع ممارسة مديرات الإدارات لأبعاد القيادة الأخلاقية بالإدارة العامة للتعليم ودرجة تحقق الولاء التنظيمي، ومدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابة أفراد العينة حول تحقق الولاء التنظيمي لمسنوبات الإدارة العامة للتعليم تعزى لمتغيري (سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي). ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها ميدانياً على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (180) مشرفة إدارية اختبروا بالطريقة العشوائية. وكشفت الدراسة عن أن درجة ممارسة مديرات الإدارات لأبعاد القيادة الأخلاقية بالإدارة العامة للتعليم كبيرة، كما جاءت جميع أبعاد الولاء التنظيمي بدرجة تحقق كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الولاء التنظيمي لدى مسنوبات الإدارة العامة للتعليم، وأوصت الدراسة بتعديل معايير تقويم القيادات التربوية وإضافة البعد الأخلاقي ليكون محورياً أساسياً في عملية التقويم وأساساً للاستمرار في الإدارة، وتحديث قيم المنظمة لإيجاد ثقافة تنظيمية جديدة تعزز الولاء التنظيمي لدى المسنوبات.

وإجرت الدجاني (2018) التي هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام استبانة مكونة من جزأين: الأول القيادة الأخلاقية، والثانية الالتزام التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (370) معلماً ومعلمة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجات ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، وإلى وجود علاقة إيجابية بين درجة القيادة الأخلاقية والالتزام

(Foods) في السويد. أشارت النتائج إلى أن العاملين يعكسون هوية منظمهم، إلا أن هناك فجوة بين ما يعكسونه وبين ما يمارسونه بالفعل؛ حيث إنه يوجد اختلاف في فهم وإدراك العاملين للهوية التنظيمية والذي ينعكس على الصورة المنظمة ومن ثم على سمعتها.

وأجرت أبو علية (2015) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مستعينة باستبانتي لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (336) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وكان من أهم النتائج أن درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظة غزة كانت بدرجة عالية. وأن درجة تقدير المعلمين لمستوى ولائهم التنظيمي كانت بدرجة عالية جداً. ووجود علاقة موجبة بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة للقيادة الأخلاقية ودرجة الولاء التنظيمي عند المعلمين. وأوصت الدراسة بإعداد برامج متعددة للاستفادة من مستويات الولاء التنظيمي لدى المعلمين، واعتماد القيادة الأخلاقية كأحد بنود تقييم مديري المدارس.

وإجرت Kose (2016) التي هدفت إلى تعرف أثر القيادة الأخلاقية على الهوية التنظيمية كدور وسيط للمناخ الأخلاقي. تم فحص دور المتغير الوسيط للمناخ الأخلاقي وتأثير القيادة الأخلاقية على الهوية التنظيمية. وتم اقتراح أن يكون القادة قدوة في المنظمات التي يشاركون فيها، وأنهم سيوجهون المناخ الأخلاقي بسلوكهم القيادي الأخلاقي، ونتيجة لذلك سيؤثرون بشكل إيجابي على إدراك الهوية التنظيمية للموظفين. وللتأكد من ذلك، تم إجراء هذه الدراسة الكمية من خلال جمع البيانات من عينة تكونت من (322) من العاملين في مجال الرعاية الصحية والموظفين الإداريين في المستشفيات العامة في مقاطعة (Kocaeli) في تركيا. وكشفت نتائج الدراسة أن سلوك القيادة الأخلاقية يؤثر على مفهوم الهوية التنظيمية بشكل مباشر وغير مباشر، وأن المناخ الأخلاقي يؤدي الدور الأكثر تأثيراً في مفهوم الهوية التنظيمية.

وقام درادكة والمطيري (2016) بدراسة لتعرف مستوى ممارسة مديرات المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات، كما هدفت إلى معرفة درجة اختلاف وجهات النظر هذه باختلاف متغيرات (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمكتب الإشرافي). تكونت عينة الدراسة من (432) معلمة، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي: جاءت جميع أبعاد محور القيادة الأخلاقية التي تمارسها مديرات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات (عالية جداً). وجاءت جميع أبعاد محور الثقة التنظيمية التي تمارسها مديرات المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمات (عالية جداً)، ووجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري القيادة الأخلاقية وجميع مجالاتها وبين الثقة التنظيمية وجميع مجالاتها. ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في مستوى القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية التي تمارسها مديرات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغيرات (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمكتب الإشرافي). وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية، وندوات وورش عمل لتوعية مديرات المدارس الابتدائية بأهمية القيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية لمعلمات المدارس الابتدائية.

دراسة عبد الفتاح وأبو سيف (2016) التي هدفت إلى تعرف دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، تكون مجتمع الدراسة من جميع المدرسين والمدرسات في مدارس مدينة (إهناسيا)، تم أخذ عينة عشوائية طبقية قوامها (399) مدرسا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدم الباحثان استبانة لجمع البيانات. وقد جاءت نتائج الدراسة كما يلي: أن ممارسة المديرين للقيادة الخادمة من وجهة نظر المدرسين جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، وأن تمثل الهوية التنظيمية لدى المدرسين جاءت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، ووجود معاملات ارتباط إيجابية بين نمط القيادة الخادمة ودرجة تمثل الهوية

العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك للاستفادة منها في تحديد مجالات الاستبانة، وصياغة الفقرات التي تمثل كل مجال.

المرحلة الثانية: تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية والتي تكونت من (65) فقرة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؛ وذلك للتأكد من دقة فقرات الاستبانة وصحتها، ومدى وضوحها، وملاءمة فقراتها لمجالاتها.

10.3. المعيار الإحصائي:

اعتمدت الباحثة مقياساً خماسياً لتصحيح أداة الدراسة وفقاً لتدرج (ليكرت) لمعرفة أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، وممارسة السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي) وعلاقتها بتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بالجبيل، وتحسب العلامة النهائية لكل مجال وفقاً لمجموع الإجابات لكل فقرة من الفقرات وفق سلم (ليكرت) المتعدد الخماسي، وكانت مستويات الإجابة: كبيرة جداً (5)، كبيرة (4)، متوسطة (3)، متدنية (2)، متدنية جداً (1). وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج: من (1.00- 2.33) قليلة، ومن (2.34- 3.67) متوسطة، من (3.68- 5.00) كبيرة.

10.4. صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة بعرضها على عدد من المحكمين المختصين، للتحقق من صدق محتواها، وتم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات، كدمج الفقرات المتشابهة وحذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى لتكون أكثر وضوحاً وفهماً. وقد أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحتوي على (57) فقرة.

10.5. ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا للمجالات وللأداة ككل؛ إذ بلغت قيمته لأبعاد القيادة الأخلاقية ككل (0.936)، ولتعزيز الهوية التنظيمية (0.87)، وهذه النسب ملائمة لغايات الدراسة، والجدول (1) يوضح معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا:

جدول (1): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجالات والدرجة الكلية

المجال	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
توافر السلوك الأخلاقي	11	0.975
ممارسة السلوك الأخلاقي	17	0.918
تعزيز السلوك الأخلاقي	9	0.982
القيادة الأخلاقية ككل	37	0.936
تعزيز الهوية التنظيمية	20	0.87

10.6. منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي؛ وذلك لتعرف مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية لدى القائدات، ومستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات، ومعرفة العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتعزيز الهوية التنظيمية.

10.7. الأساليب الإحصائية:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا.

11. عرض نتائج الدراسة

فيما يلي عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وفق تسلسل أسئلتها:

11.1. السؤال الأول:

ما مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي) لدى القائدات من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟

التنظيمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة العملية لصالح الفئة (10) سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بتعزيز أسس ومبادئ وممارسات القيادة الأخلاقية في إدارة المدارس، والاستفادة المثلى من القيادة الأخلاقية ودعم ممارستها.

9.1. التعقيب على الدراسات السابقة:

- الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية كدراسة الصقر (2018) والدجاني (2018) ودرادكة والمطيري (2016) وكوز (2016) Kose وأبو علية (2015)، هدفت إلى تعرف درجة ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، وتقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي، ومستوى ممارسة مديرات المدارس للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية، وعلاقة الأخلاقيات المهنية ببناء الهوية التنظيمية، مما يدل على أهمية القيادة الأخلاقية لما لها من دور في تنمية الولاء والالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية وبناء الهوية التنظيمية للمؤسسة.
- أغلب الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية اقتصر على مجتمع المدرسة مديري ومديرات المدارس والمعلمين أو الإدارة العامة للتعليم كدراسة الصقر (2018) والدجاني (2018) ودرادكة والمطيري (2016) وأبو علية (2015)، عدا دراسة كوز (2016) Kose التي تناولت العاملين في مجال الرعاية الصحية والموظفين الإداريين في المستشفيات، ودراسة مشري (2016) التي تناولت العلاقات الأخلاقية لدى الأساتذة الجامعيين، الأمر الذي يدعو إلى إلقاء الضوء على أبعاد القيادة الأخلاقية في مجتمع التعليم العالي أو الجامعات بمزيد من الدراسة والبحث.
- الدراسات التي تناولت الهوية التنظيمية كدراسات: (Jarne and martiz 2014) ومشري (2016) وعبد الفتاح وأبو سيف (2016) وبكر (2018) هدفت إلى معرفة علاقة الأخلاقيات المهنية ببناء الهوية التنظيمية، وإدراك العاملين لهويتهم التنظيمية ومدى اندماجهم في أعمالهم اليومية، وكيفية انعكاسها على الصورة الخارجية للمنظمة وسمعتها، وأثر القيادة الأخلاقية على الهوية التنظيمية، مما يدل على أهمية القيادة الأخلاقية في بناء الهوية التنظيمية.
- اختلفت الدراسات التي تناولت الهوية التنظيمية من حيث مجتمع الدراسة والعينة المستخدمة، فقد تناولت بعض الدراسات مجتمع المدرسة كدراسة عبد الفتاح وأبو سيف (2016)، وتناولت بعضها مديري التسويق والموارد البشرية كدراسة (Jarne and martiz 2014)، وتناول بعضها العاملين والموظفين الإداريين في المستشفيات كدراسة كوز (2016) Kose، أما دراستا بكر (2018) ومشري (2016) فقد تناولتا الهوية التنظيمية لدى الأساتذة الجامعيين، الأمر الذي يدعو إلى إلقاء الضوء على تعزيز الهوية التنظيمية في مجتمع التعليم العالي أو الجامعات بمزيد من الدراسة والبحث.
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها القيادة الأخلاقية والهوية التنظيمية واستخدام المنهج الوصفي. وقد أفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في إعداد الإطار النظري وتفسير النتائج ومناقشتها، وذلك استكمالاً للنسق البحث العلمي في سد وإكمال بعض نواحي القصور في الدراسات السابقة.
- تميزت الدراسة الحالية في تناول أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية للموظفات الإداريات، الأمر الذي يعطي نتائج الدراسة أهمية خاصة كونها تمثل العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات.

10. الطريقة والإجراءات

10.1. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل للعام الدراسي (2019/2018)، البالغ عددهم (90) موظفة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مجتمع الدراسة. تمكنت الباحثة من استرجاع (70) استبانة، وجد منها (8) غير صالحة للتحليل لعدم استكمالها للبيانات المطلوبة، وبذلك يكون العدد المعتمد (62) استبانة مكتملة البيانات، وصالحة للتحليل.

10.2. أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بإعداد استبانة مكونة من جزئين: الجزء الأول أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، وممارسة السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي)، والجزء الثاني تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات. وقد مرت الاستبانة بعدة مراحل حتى وصلت إلى شكلها النهائي، وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: تم الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات

بالمسؤولية والالتزام لدى الموظفين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.85)، بينما جاءت الفقرة رقم (22) ونصها "تشارك القائدة الموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية" بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وبلغ المتوسط الحسابي لبعده ممارسة السلوك الأخلاقي ككل (3.64).

3.1.11 البعد الثالث: تعزيز السلوك الأخلاقي

وتتضح فقراته من جدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة ببعده تعزيز السلوك الأخلاقي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
33	تعزو القائدة النجاح الذي تحقق في الكلية لفريق العمل.	.843	.1041	كبيرة	1
32	تعزز القائدة القيم الإيجابية لدى الموظفين.	.813	.0531	كبيرة	2
37	تشجع القائدة الموظفين على الاستفادة من خبرات زميلاتها.	.763	.0191	كبيرة	3
34	تقدم القائدة الدعم والمساندة لمن يحتاجها من الموظفين.	.763	.0351	كبيرة	4
30	ترفع القائدة أعمال الموظفين للمسؤولين بأمانة.	.733	.0995	كبيرة	5
36	تشجع القائدة الموظفين على الحوار البناء والفعال.	.713	.0621	كبيرة	6
29	تنفي القائدة على الموظفين في غيابهم.	.693	.0331	كبيرة	7
35	تراعي القائدة حاجات الموظفين النفسية والاجتماعية.	.653	.2021	متوسطة	8
31	تعالج القائدة أخطاء الموظفين في العمل بحكمة.	.613	.0771	متوسطة	9
	تعزيز السلوك الأخلاقي	.733	.0982	كبيرة	

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.61-3.84)، حيث جاءت الفقرة رقم (33) التي تنص على "تعزو القائدة النجاح الذي تحقق في الكلية لفريق العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، بينما جاءت الفقرة رقم (31) ونصها "تعالج القائدة أخطاء الموظفين في العمل بحكمة" بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعده تعزيز السلوك الأخلاقي ككل (3.73).

11.2. السؤال الثاني:

ما مستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تعزيز الهوية التنظيمية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
42	الترحم بالقيم الأخلاقية في سلوكي أثناء العمل.	.374	0.873	كبيرة	1
43	أواصل عملي رغم المضاعف التي تواجهني.	.324	0.825	كبيرة	2
47	أسعى للاتصال بالمدراء التي تسهم في تطوير عملي.	.324	0.864	كبيرة	3
46	تعمل جميعاً نحو تحقيق هدف موحد.	.234	0.931	كبيرة	4
44	أندمج مع زميلاتي أثناء أداء العمل.	.214	0.960	كبيرة	5
45	أعمل بدرجة عالية من الإنتاجية.	.194	0.827	كبيرة	6
48	أبدل حيناً أكثر مما يطلب مني.	.194	0.884	كبيرة	7
57	أشعر بان وجودي في وظيفتي له تأثير في نجاح الإدارة التي أعمل بها.	.134	0.896	كبيرة	8
56	أشعر بالانتماء والالتزام بكون جزءاً من جماعة العمل في عملي.	.114	0.960	كبيرة	9
39	أفعل مع التقدير بإيجابية وكيفية حسب طبيعة عملي.	.104	0.844	كبيرة	10
55	أشعر في مكان عملي كاني جزءاً من عائلته.	.054	0.913	كبيرة	11
38	أشعر بالحماسة نحو أداء عملي في الكلية.	.024	0.983	كبيرة	12
49	أثق في تمتد عمل قيادات الكلية.	.983	.0001	كبيرة	13
41	أشارك الكلية في وضع رؤيتها ورسالتها التنظيمية.	.873	.1231	كبيرة	14
50	أشعر بالتقدير من قائدتي لما أقدمه من إسهامات.	.873	.1091	كبيرة	15
40	أشعر بان مشاكل كليتي هي مشاكلنا الخاصة.	.853	0.956	كبيرة	16
53	لا أفكر في ترك كليتي وإن أتيحت لي فرصة غيرها.	.813	.2391	كبيرة	17
51	يتم تقديرتي وفقاً للإنجاز وليس للمكانة الوظيفية.	.773	.1371	كبيرة	18
52	ألتقي تشجيعاً ممن هو أعلى مني.	.743	.1001	كبيرة	19
54	أعد الكلية بانها بنته محفزة للإبداع.	.663	.1301	متوسطة	20
	تعزيز الهوية التنظيمية	.044	0.805	كبيرة	

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.66-4.37)، حيث جاءت الفقرة رقم (42) التي تنص على "الترحم بالقيم الأخلاقية في سلوكي أثناء العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.37)، بينما جاءت الفقرة رقم (54) ونصها "أعد الكلية بأنها بيئة محفزة للإبداع" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.66). وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.04).

11.3. السؤال الثالث:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي)، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	توافر السلوك الأخلاقي	.763	0.975	كبيرة	1
3	تعزيز السلوك الأخلاقي	.733	0.982	كبيرة	2
2	ممارسة السلوك الأخلاقي	.643	0.918	متوسطة	3
	القيادة الأخلاقية ككل	.693	0.936	كبيرة	

يبين الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.64-3.76)؛ حيث جاء بعد توافر السلوك الأخلاقي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.76)، بينما جاء بعد ممارسة السلوك الأخلاقي في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، وبلغ المتوسط الحسابي للقيادة الأخلاقية ككل (3.69). وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

11.1.1. البعد الأول: توافر السلوك الأخلاقي

وتتضح فقراته كما يبين الجدول (3):

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة ببعده توافر السلوك الأخلاقي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
10	تحافظ القائدة على أسرار العمل الإداري.	.973	0.975	كبيرة	1
8	تسعى القائدة لتحقيق رؤية ورسالة الكلية بأعلى.	.843	0.995	كبيرة	2
3	تنصف القائدة بالتزاهة في تعاملها اليومي مع الآخرين.	.813	.1281	كبيرة	3
5	تحرص القائدة على أن تكون أسوة حسنة للآخرين في أداء العمل.	.793	.0881	كبيرة	4
6	تتواضع القائدة في تعاملها مع الموظفين.	.793	.1031	كبيرة	5
1	تتعلق القائدة بالصبر في إنجاز مهمات العمل.	.773	0.999	كبيرة	6
9	تنصف القائدة بالمرونة في تعاملها مع الآخرين.	.773	.0781	كبيرة	7
11	تلتزم القائدة باللوائح والقوانين والتعليمات والقيم.	.773	.0781	كبيرة	8
2	تنصف القائدة بالأمانة في التعامل مع الآخرين.	.773	.1221	كبيرة	9
7	تلتزم القائدة بالموضوعية عند تقييم أداء الموظفين.	.563	.0181	متوسطة	10
4	تنصف القائدة بالعلم فلا تغضب من أعمال الآخرين.	.483	.0201	متوسطة	11
	توافر السلوك الأخلاقي	.763	0.975	كبيرة	

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.48-3.97)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) التي تنص على "تحافظ القائدة على أسرار العمل الإداري" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.97)، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "تنصف القائدة بالعلم فلا تغضب من أعمال الآخرين" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.48). وبلغ المتوسط الحسابي لبعده توافر السلوك الأخلاقي ككل (3.76).

11.1.2. البعد الثاني: ممارسة السلوك الأخلاقي

وتتضح فقراته كما يبين الجدول (4):

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة ببعده ممارسة السلوك الأخلاقي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
25	تنهي القائدة الإحساس بالمسؤولية والالتزام لدى الموظفين.	.853	0.902	كبيرة	1
21	تحرص القائدة على تحقيق رؤية ورسالة الكلية.	.843	0.961	كبيرة	2
27	تشجع القائدة الموظفين على الإبداع والتجديد.	.793	.0571	كبيرة	3
23	تحرص القائدة على التنمية المهنية للموظفات.	.743	.0071	كبيرة	4
24	تدعم القائدة العمل بين الموظفين بروح الفريق الواحد.	.743	.0541	كبيرة	5
20	تراعي القائدة الموظفين الجديدين وتقدم لهم المساعدة.	.693	.0331	كبيرة	6
12	تصدق القائدة في الحديث مع الموظفين.	.693	.1391	كبيرة	7
26	توفر القائدة المناخ التنظيمي المناسب للتواصل وتنسيق العمل الجماعي.	.693	.0491	كبيرة	8
28	تجهد القائدة في توفير الإمكانات وتقديم التسهيلات لجميع الموظفين.	.653	.0091	متوسطة	9
15	تتيح القائدة للموظفات فرصة التعبير عن آرائهم.	.633	0.979	متوسطة	10
17	تتعامل القائدة مع الموظفين بروح القانون.	.603	0.999	متوسطة	11
14	توزع القائدة الأعمال الإدارية على الموظفين بعدالة.	.603	.0931	متوسطة	12
19	تتخذ القائدة القرارات الإدارية بموضوعية.	.563	.0491	متوسطة	13
13	تنقل القائدة نقد الآخرين برحابة صدر.	.483	.0671	متوسطة	14
16	تفوض القائدة بعض صلاحياتها للموظفات.	.473	.0191	متوسطة	15
18	تخصص القائدة الوقت الكافي للاستماع لآراء الموظفين.	.403	.1221	متوسطة	16
22	تشارك القائدة الموظفين في اتخاذ القرارات الإدارية.	.393	.0611	متوسطة	17
	ممارسة السلوك الأخلاقي	.643	0.918	متوسطة	

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.39-3.85) حيث جاءت الفقرة رقم (25) التي تنص على "تنهي القائدة الإحساس

الأخلاقية. وهذا ما يؤكد المتخصصون بأن القائد الناجح هو الذي يحظى بتقدير كبير من الآخرين، ويستطيع أن يلهم الآخرين ويستفيد بأحسن ما لديهم كأفراد وجماعات في تعاون مثمر فعال.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة؛ فقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة درادكة والمطيري (2016) التي أشارت إلى أن جميع أبعاد محور القيادة الأخلاقية التي تمارسها مديرات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (عالية جدا). ودراسة الصقر (2018) التي كشفت عن أن درجة ممارسة مديرات الإدارات لأبعاد القيادة الأخلاقية بالإدارة العامة للتعليم كبيرة.

12.2. مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

"ما مستوى تعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟" أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن هذا السؤال، أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.66-4.37) وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (4.04) بدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة السبب إلى أن الوظيفة التي لديها الشعور بالمسؤولية والانتماء لمؤسستها أصبح من الطبيعي أن تشعر بالانتماء لمكان عملها وعدم القدرة على الابتعاد عنه، ولا سيما الوظيفة التي تشعر بأن المؤسسة ليست فقط مكان كسب الرزق إنما هي بيتها الثاني، فهي ترى أن نجاح مؤسستها نجاحا لها على الصعيد الفردي، وهذا يمثل قمة اندماج الوظيفة في مؤسستها التي تعمل بها، وبالتالي هي تسعد وتستمتع بعملها في هذه المؤسسة، لما تجد فيها من قيم إيجابية تنسجم وتتفق تماما مع قيمها الشخصية التي تبحث عنها في المؤسسة، وأن تحقق تلك القيم يجعلها تتفانى في خدمة مؤسستها ورغبتها في الاستمرار فيها، فضلا عن حرصها على استمرارية مؤسستها بتميزها وريادتها. والموظفة هي الواجبة الأساسية للمؤسسة التي تعمل بها، فعندما تعامل جميع من يلجأ إليها بأسلوب راق ومهذب تجد احترام الجميع مما ينعكس على ولائها وانتمائها للمؤسسة وتعزيز هويتها التنظيمية.

وجاءت الفقرة رقم (42) التي تنص على "التزم بالقيم الأخلاقية في سلوكي أثناء العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.37)، وتعزو الباحثة السبب إلى التزام الموظفين الإداريات بالقيم الأخلاقية في سلوكياتهن أثناء العمل، وذلك بتأثرهن بالمبادئ والقيم الأخلاقية التي تتصف بها القائدة مما انعكس على أدائهن في العمل. وكذلك نمط القيادة المتبع الذي أوجد جوا من الثقة والإخاء بين القائدة والموظفات، ما جعلهن أكثر حرصا على المؤسسة وبذل المزيد من الجهد لتطوير أنفسهن من أجل استمرار المؤسسة والحفاظ عليها. بينما جاءت الفقرة رقم (54) ونصها "أعد الكلية بأنها بيئة محفزة للإبداع" بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وذلك لضعف توافر الإمكانيات المعززة للإبداع، وأن الإمكانيات المتاحة لا ترقى لإيجاد تميز مرجو في البيئة المؤسسة. ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة؛ فقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Koze 2016) من أن سلوك القيادة الأخلاقية يؤثر على مفهوم الهوية التنظيمية بشكل مباشر وغير مباشر، وأن المناخ الأخلاقي يؤدي الدور الأكثر تأثيرا في مفهوم الهوية التنظيمية

12.3. مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:

"هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟" أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن هذا السؤال وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية. وتعزو الباحثة ذلك إلى كون القيادة الأخلاقية تعمل على تعزيز القيم والمبادئ الأخلاقية من خلال توافر السلوك الأخلاقي لدى القائدة، ومن هذه القيم: (الاحترام والزاهة والعدالة والصدق والمساواة والإخلاص والأمانة والحفاظ على المصلحة العامة والبعد

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية

بيانات	تعزيز الهوية التنظيمية	القيادة الأخلاقية
معامل الارتباط (r)	0.744(**)	توافر السلوك الأخلاقي
الدلالة الإحصائية	0.000	
العدد	62	
معامل الارتباط (r)	0.717(**)	ممارسة السلوك الأخلاقي
الدلالة الإحصائية	0.000	
العدد	62	
معامل الارتباط (r)	0.750(**)	تعزيز السلوك الأخلاقي
الدلالة الإحصائية	0.000	
العدد	62	
معامل الارتباط (r)	0.745(**)	القيادة الأخلاقية ككل
الدلالة الإحصائية	0.000	
العدد	62	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (7) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز الهوية التنظيمية.

12. مناقشة النتائج

12.1. مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

"ما مستوى أبعاد القيادة الأخلاقية: (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) لدى القائدات من وجهة نظر الموظفين الإداريات في كلية العلوم والدراسات الإنسانية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل؟" أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن هذا السؤال أن المتوسطات الحسابية جاءت متقاربة بين الأبعاد؛ فقد تراوحت بين (3.64-3.76)، حيث جاء بعد توافر السلوك الأخلاقي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.76) وبدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائدات يتمتعن بقيادة أخلاقية جيدة، ويمتلكن مجموعة من الخصائص والصفات الأخلاقية كالأمانة والزاهة والصبر والتواضع والموضوعية والحلم والحفاظ على أسرار العمل الإداري التي تؤهلن إلى التفاعل الإيجابي مع الموظفين الإداريات، بحيث تكون القائدة قدوة للموظفات الإداريات في سلوكها وتصرفاتها، مما يزيد من ثقتهن بها، والتزامهن بالعمل معها، والتفاني في خدمة المؤسسة. وجاء بعد تعزيز السلوك الأخلاقي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.73) وبدرجة كبيرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن القائدة تهتم بالنواحي النفسية والاجتماعية للموظفات الإداريات من خلال الاحترام والتقدير، والسؤال عنهن، والاطمئنان على أحوالهن، ومراعاة حاجاتهن ومشاعرهن، والحرص على كسب صداقتهن، وتأليف قلوبهن، مما يؤدي إلى شعورهن بالرضا الوظيفي وزيادة الدافعية تجاه العمل، وتعزيز الشعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة؛ مما أدى إلى حرص القائدات على ممارسة هذا النوع من القيادة بدرجة عالية، نتج عنها شعور الموظفين بذلك الأثر الذي ينعكس إيجابا على سلوكياتهن الأخلاقية، وبالتالي تعزيز الهوية التنظيمية.

بينما جاء بعد ممارسة السلوك الأخلاقي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، بدرجة متوسطة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن إظهار القائدة اهتمامها بالتنمية المهنية للموظفات الإداريات وتدعيم العمل بروح الفريق وتوفير الإمكانيات والتسهيلات اللازمة لإيجاد مناخ تنظيمي مناسب لتحقيق الإبداع والتجديد وحرصها على الاستماع لأراء الموظفين وتقبل النقد وإظهار القدوة الحسنة في السلوك وإشراكهم في اتخاذ القرارات الإدارية؛ ولد الإحساس بالمسؤولية والالتزام تجاه المؤسسة، وبالتالي شعر الموظفات بانعكاسات هذه الخصائص على السلوك اليومي. فالسمات الاجتماعية التي تتحلل بها القائدة مثل مشاركة الموظفات في المناسبات الاجتماعية ومحاولة حل المشكلات ومراعاة الظروف الخاصة تؤدي إلى وجود علاقة حميمية بينهم، مما يؤثر في تقدير الموظفين لدرجة تعزيز القائدات للقيادة

الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، 15(27)، 173-207.

بكر، سوزان. (2018). أثر أساليب إدارة الانطباق على الهوية التنظيمية بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر. *المجلة العربية للتنمية الإدارية*، 190-167 (38)، 2.

الدجاني، ياسمين. (2018). درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

درادكة، أمجد، والمطيري، هدى. (2016). دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة اليرموك*، 13(2)، 223-237.

رشيد، فارس. (2003). *الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي: تحليل للمفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته*. الطبعة الأولى. الرياض، السعودية: إصدارات مركز بحوث كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.

الصقر، هاله. (2018). *القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لمنسوبات الإدارة العامة للتعليم في منطقة تبوك*. رسالة ماجستير، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية.

الطراونة، تحسين. (2010). *الأخلاق والقيادة*. الطبعة الأولى. الرياض، السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

عابدين، محمد عبد القادر، وشعيبات، محمد عوض، وحلبية، بنان محمد. (2012). درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، 28(2)، 327-363.

عبد الفتاح، محمد زين العابدين، وأبو سيف، محمود سيد علي. (2016). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية*، 2(1)، 263-309.

عتوم، يمى. (2018). العلاقة بين أبعاد القيادة التحولية والإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الآداب والعلوم الإنسانية)*، 26(1)، 218-237.

عثمان، أسامة زيد الدين. (2008). المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية. في: *المؤتمر العلمي الثالث العربي للتعليم وقضايا المجتمع المعاصر*، جامعة سوهاج، مصر، 20-21/4/2008.

العمرات، محمد سالم. (2010). درجة فاعلية أداء مديري المدارس في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين فيها. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 4(6)، 349-359.

الغامدي، حمدان أحمد. (2006). *أخلاقيات مهنة التعليم العام في نظام التعليم السعودي*. الطبعة الثانية. الرياض، السعودية: مكتبة الرشد.

مشري، ابتسام. (2016). *الأخلاقيات المهنية وعلاقتها ببناء الهوية التنظيمية لدى أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية*. رسالة ماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.

نورث هاوس، بيت ج. ترجمة: محمد بن معاذ العيوف. (2006). *القيادة الإدارية: النظرية والتطبيق*. الرياض، السعودية: معهد الإدارة العامة.

Al-dajani, Y.M. (2018). *Darajat Mumarasat Alqiadat Al'akhlaqiat Ladaa Mudiri Almadaris Alththanawiat Alkhasat fi Muhafazat Aleasimat Eaman Waealaqatuha Bialaitzima Altanzimii Lilmuelimin Min Wijhat Nazarhum 'The Degree of Practicing Ethical Leadership by Private Secondary Schools Principals in the Capital and its Relation to the Organizational Commitment of Teachers' from Their point of view'. Master's Dissertation, Middle East University, Amman. Jordan. [in Arabic]*

Al-Ghamdi, M.A. (2006). *Akhlaqiat Muhnat Altaelim Aleami fi Nizam Altaelim Alsaewdi 'The Ethics of the General Education Profession in the Saudi Education'*. Riyadh, Saudi Arabia: Rushd Bookstore. [in Arabic]

عن الأناية ووضوح القوانين)، مما يؤثر بشكل إيجابي في سلوك وأداء الموظفات الإداريات، وانخراط القائدات مع الموظفات بروح المسؤولية وبناء الثقة، مما ينعكس على ممارساتهن الأخلاقية تجاه مؤسساتهن، مما يعزز من قيم الولاء والانتماء، وأن اهتمام القائد الأخلاقي بالعاملين لدية ورعاية مصالحهم والدفاع عنهم والعمل على تشجيعهم من أجل الإنجاز والإبداع يشعر الموظفات الإداريات بأنهن يقلدن سياسة القادة القدوة، الذي يعمل على تعزيز الهوية التنظيمية؛ حيث إن ممارسة هذا النوع من القيادة يوفر الراحة النفسية ويزيد من الولاء والانتماء للمؤسسة وتعزز الهوية التنظيمية لدى الموظفات. وهذا ما يؤكد مكانة القيادة الأخلاقية ومدى أهميتها في تكوين شخصية المؤسسة والتي تعنى بالهوية التنظيمية، وأهمية الالتزام بممارستها واحترام المبادئ والقيم المنصوص عليها في المؤسسة.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة؛ فقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مشري (2016) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الأخلاقيات المهنية وبناء الهوية التنظيمية. ودراسة (2016) Koze من أن سلوك القيادة الأخلاقية يؤثر على مفهوم الهوية التنظيمية بشكل مباشر، وأن المناخ الأخلاقي يؤدي الدور الأكثر تأثيراً في مفهوم الهوية التنظيمية، ودراسة بكر (2018) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أساليب إدارة الانطباق (الإطراء وتقدير الآخرين، إظهار الحاجة للمساعدة، نموذج يقتدى به) والهوية التنظيمية، ودراسة الدجاني (2018) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي.

13. التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحثة توصي بما يلي:

1. تنظيم البرامج المهنية والإدارية وإقامة ورش عمل لتطبيق القيادة الأخلاقية في الجامعة لزيادة تعزيز الهوية التنظيمية عند الموظفات الإداريات.
2. قيام الجامعة بعقد دورات تدريبية عن ماهية القيادة الأخلاقية وأهميتها، والممارسات المرتبطة بها، ودورها في تعزيز الهوية التنظيمية للموظفات الإداريات، وأن يكون ذلك جزءاً أساسياً من دورات تدريب القائدات.
3. تنمية مهارات القادة في الجامعة حتى يتم مساعدتهم في تكوين رؤية واضحة عن أفضل الممارسات للقيادة الأخلاقية، وعلاقتها بتعزيز الهوية التنظيمية وترجمتها في برامج تنفيذية عملية قابلة للتطبيق.
4. نشر مفهوم القيادة الأخلاقية كأسلوب قيادي فعال في الجامعات، وانعكاسها على تعزيز الهوية التنظيمية للموظفات الإداريات في ظل التطورات الحديثة.

نبذة عن المؤلف

يمى أحمد عتوم

قسم التربية وعلم النفس، كلية العلوم والدراسات الإنسانية - الجيبيل، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، الجيبيل، المملكة العربية السعودية. yaatoum@iau.edu.sa. 00966502786146

د. عتوم خريجة جامعة اليرموك، وأستاذ مشارك، ومديرة وحدة إدارة المخاطر والتخطيط الإستراتيجي كلية العلوم والدراسات الإنسانية - الجيبيل، ومؤلفة كتاب إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، نشرت في العديد من المجالات ذات معامل التأثير والمصنفة. متخصصة في التربية، الإدارة التربوية.

المراجع

أبو تينة، عبد الله محمد، الخصاونة، سامر، الطحينة، زياد لطفي. (2007). القيادة الخادمة في المدارس الأردنية كما يدركها المعلمون والمديرون: دراسة استطلاعية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين*، 4(4)، 137-160.

أبو علي، نور محمد. (2015). *درجة تقدير المعلمين للقيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين*. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين. براهمية، صونية. (2018). *الهوية التنظيمية وآليات تفعيلها في المؤسسة*. مجلة

- https://www.routledge.com/rsc/downloads/CHBUSISP1801_Transpersonal_Leadership_WP1.pdf. (Accessed on 10/12/2018).
- Kose, S. (2016). The effect of ethical leadership on perceived organizational identification: The mediating role of ethical climate. *The International Journal of Business and Management*, 4(1), 368-369.
- Lawton, A., and Paez, L. (2015). Developing a framework for ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 130(3), 639-649.
- Mashri, A. (2016). *Al'akhlaqiat Almihiyat Waealaqatuha Bibina' Alhuiat Altanzimiat Ladaa 'Asatidhat Jamieat Muhamad khaydr Bisukrat Dirasat Maydaniat Bikaliat Aleulum Al'iinsaniat Walajitimaieati* 'Professional Ethics and its Relationship to Building the Organizational Identity of the Professors of Muhammad Khider University in Biskra, Field Study, Faculty of Humanities and Social Sciences'. Master's Dissertation, university Mohamed khider Biskra, Biskra, Algeria. [in Arabic]
- Northouse, P.G. Translate: Muhammad bin Muadh Al-Ayoub. (2006). *Alqiadat Al'iidariat: Alnazariat Waltatbiq* 'Leadership: Theory and Practice'. Riyadh, Saudi Arabia: Institute of Public Administration. [in Arabic]
- Othman, O.Z. (2008). Almutatalibat alkhlaqiat lilqiadat almadrasiyat fi daw' bed almutaghayirat alajitimaieati almueasirat dirasatan tahliliyah 'the ethical requirements for school leadership in the light of some contemporary social variables, an analytical study'. In: *Almutamar Aleilmu Alththalith Alearabiya Altaelim Waqadaya Almutamae Almueasir*; Sohag University, Egypt, 20-21/4/2008. [in Arabic]
- Ponnue, C., and Tennakoon, G. (2009). The association between ethical leadership and employee outcomes: The Malaysian case. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 14(1), 21-32.
- Rashid, M.F. (2003). *Alhuiat Altanzimiat Waltamathul Altanzimiu: Tahlil Lilmafhum Wal'abeed Alsulukiya Litatbiqatih* 'Organizational Identity and Organizational Symmetry: An Analysis of the Concept and the Behavioral Dimensions of its Applications'. Riyadh, Saudi Arabia: College of Business Administration Research Center. [in Arabic]
- Sajfert, D., Milan, N., Dragan, C., Dejan, D. and Jelenam, L. (2016). The leadership and ethical leadership in the Serbian metal industry. *Original Scientific Paper Industrial*, 44(1), 27-41.
- Sakr, H. (2018). *Alqiadat Al'akhlaqiat Waealaqatuha Bialwala' Altanzimii Limansubat Al'iidarat Aleamat Liltaelim Fi Mintaqat Tabuk* 'Ethical Leadership and its Relationship with Organizational Loyalty among the Employees of General Administration of Education in Tabuk'. Master's Dissertation, Tabuk University, Tabuk, Saudi Arabia. [in Arabic]
- Sonia, B. (2018). Alhuiat altanzimiat waliat tafeiliha fi almuasasa 'Organizational Identity and mechanisms of its activation inside the enterprise'. *Journal of Arts and Social Sciences*, 15(27), 173-207.
- Teryla, M. (2012). *From The Top: Impression Management Strategies and Organizational Identity in Executive-Authored Weblogs*. Master's Dissertation, University of central Florida, Orlando Florida, USA.
- Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership: Organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3-27.
- Al-Marat, M.S. (2010). Darajat faeilat 'ada' mudiri almadaris fi mudiriya tarbiyat albitra' min wihat nazar almuealimin fiha 'The degree of performance effectiveness of school principals in Petra directorate of education from the teacher's perspective'. *Jordan Journal of Educational Sciences*, 6(4), 349-359. [in Arabic]
- Al-taraawinat, T. (2010). *Al'akhlaq Walqiadat* 'Ethics and Leadership'. Riyadh, Saudi Arabia: Naif Arab University for Security Science. [in Arabic]
- Abdel Fattah, M.Z. and Abu Saif, M.A. (2016). Dawr alqiadat alkhadimat fi tahqiq altamathul mae alhuiat altanzimiat bimadaris altaelim aljamiee bimisr min wihat nazar almuelimina 'The role of servant leadership in achieving parity with organizational identity in university education schools in Egypt from the teacher's point of view'. *Journal of Educational Science*, 2(1), 263-309. [in Arabic]
- Abdin, M.A. Shoaibat, M.A. and Halabya, B.M. (2012). Darajat mumarasat almutadiriin lilqiadat al'akhlaqiat kama yuqadiruha muelimu almadaris alhukumiya fi muhafazat alquds 'The degree to which managers practice ethical leadership, as appreciated by public school teachers in the Jerusalem governorate'. *Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies*, 28(2), 327-363. [in Arabic]
- Abu-Tineh, A.M., khasawneh, S. and Altahayneh, Z.L. (2007). Alqiadat alkhadimat fi almadaris al'urduniyat kama yudrikuha almuelimun walmadiriina: dirasat aistitlaieati 'Servant leadership in jordanian schools as perceived by teachers and principals: exploratory study'. *Journal of Educational and Psychological Sciences, Bahrain University*, 8(4), 137-160. [in Arabic]
- Abu Ulba, N.M. (2015). *Darajat Taqdir Almuealimin Lilqiadat Al'akhlaqiat Ladaa Mudiri Almadaris Biwakalat Alghawth Bimuhalazat Ghazat Waealaqatiha Bialwala' Altanzimii Min Wihat Nazar Almuelimina* 'The Ethical Leadership of UNRWA Principals in Gaza Governorate and its Relationship to the Organizational Loyalty from Teacher's Views'. Master's Dissertation, Al-azhar University, Gaza, Palestine. [in Arabic]
- Albert, M. and Empson, I. (2006). Organizational identity and identification: Comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian journal of management*, 24(1), 1-16.
- Atoum, Y.A. (2018). Alealaqat bayn 'abeed alqiadat altahwiliyat wal'iibdae al'iidarii min wihat nazar 'aeda' hayyat altadris fi jamieat al'imam eabd alruhmin bin fysl ' the relation between transformational leadership dimensions and administrative innovation from the point of view of faculty members at Imam Abdul Rahman bin Faisal University'. *Journal of Arts and Humanities King Abdulaziz University*, 26(1), 218-237. [in Arabic]
- Bakr, S.F. (2018). Athar asalib iidarat alaintibaee ealaa alhuiat altanzimiat bayn aleamilin al'iidariyin fi jamieat alazhr. 'Attitudes towards impression management tactics and its impact on organizational identity among the managerial employees at Al-azhar University'. *Arab journal of Administration, Arab Administrative Development Organization, League of Arab States*, 2(38), 167-190. [in Arabic]
- Daft, R. (2004). *Organization Theory and Design*. 10nd Edition. Boston, USA: South Western Cengage Learning.
- Dradkeh, A. and Al -Mutairi, H. (2016). Dawr alqiadat al'akhlaqiat fi taeeiz althiqat altanzimiat ladaa madirat madaris almarhalat alaibtidayiyat bimadinat alttayif min wihat nazar almualamati 'the role of ethical leadership in enhancing organizational trust among principals of primary schools in taif city'. *Jordan Journal of Educational Sciences*, 13(2), 223-237. [in Arabic]
- Guangling, W. (2011). The study on relationship between employees' Sense of organizational justice and organizational citizenship behavior in private enterprise. *Management and Policy Journal*, 4(1), 203-242.
- Jarne, S., and Maritz, L. (2014). *Organization Identity in Practice, How Theoretical Concepts of Organization Identity are Perceived in the Empirical Setting of Arla foods*. Master's Dissertation, Uppsala University, Uppsala, Sweden.
- Knights, J. (2015). *Transpersonal leadership series: White paper on how to develop ethical leaders*. Available at: