

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

أثر إدارة القيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية بالتطبيق على شركة اوبر
جدة/ المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

ليلي أحمد يوسف الشوبكي

2021204378

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثالث 2024

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
12	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
13	1.8. الدراسة الميدانية.....
14	1.9. مخطط المشروع.....
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
16	2.1. المقدمة:.....
17	2.2. المتغير المستقل.....
20	2.3. المتغير التابع.....
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
24	2.5. الخاتمة.....
26	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
27	3.1. المقدمة.....
27	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
28	3.3. تصميم البحث.....
29	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
29	3.5. طريقة جمع البيانات.....
30	3.6. أنواع البيانات.....

30	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
31	3.8. الخاتمة
32	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
33	4.1. المقدمة
33	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
33	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
34	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
34	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
34	4.6. الخاتمة
35	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
36	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
36	5.2. توصيات الدراسة
36	5.3. الخاتمة
37	قائمة المراجع
40	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تعد الثقة في الوقت الراهن من العوامل الرئيسة في كفاءة مجموعات العمل وفعاليتها، فتحتاج المنظمات إلى درجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات، الأمر الذي أضحي معه وجود حد معين من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية (والجماعية داخل المنظمات) هي ثقة أحد الأطراف بأن الطرف الآخر سوف ينجز التزاماته في علاقة معينة وذلك بالاعتماد على مجموعة المعلومات المتاحة والمشاركة بين الطرفين بشكل دقيق، فضلاً عن تحديد درجة تفويض بعض المهام والمسؤوليات للموظفين الذين يمثلون التوقعات الإيجابية لإنجاز تلك المهام والمسؤوليات. (عزيز وآخرون ، 2018: 19)

أجرت المرشد (2014) دراسة لتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والإبداع الإداري لدى الموظفين بجامعة الأميرة نورة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملات بالجامعة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (231) موظفة واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تكونت من محورين: الأول، الثقة التنظيمية وتكون من ستة أبعاد للثقة التنظيمية: السياسات الإدارية، والقيم السائدة، وتوفير المعلومات، والجدارة، والأفق الواسع، والمصدقية والمحور الثاني تناول أبعاد الإبداع الإداري. وتوصلت النتائج إلى أن إدراك الموظفين لأبعاد الثقة التنظيمية جاءت عالية، وجاء ترتيبها كالتالي: القيم السائدة ، الجدارة ، المصدقية، وبعد الأفق الواسع، توفر المعلومات، والسياسات الإدارية. وجاءت أبعاد الإبداع الإداري بدرجة عالية، وكشفت أيضاً نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الثقة التنظيمية والإبداع الإداري. _ وهدفت دراسة القحطاني (2013) التعرف على مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية من وجهة نظرهن وكذلك من وجهة نظر مديرات مكاتب التربية والتعليم ومساعداتهن ومشرفات الإدارة المدرسية، والتعرف على معوقات الثقة التنظيمية، ومتطلبات تعزيز الثقة التنظيمية . والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين تقديرات مجتمع الدراسة حول محاور الدراسة والتي تعزى لمتغير طبيعة العمل الحالي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الباحثة استبانة تكونت من ثلاثة محاور: الأول الثقة التنظيمية، وتكون من خمسة أبعاد تمثلت في: السياسات الإدارية، وفرص الإبداع وتحقيق الذات، والقيم التنظيمية، وتدفق المعلومات في القنوات التنظيمية، والثاني، معوقات الثقة التنظيمية ، والثالث متطلبات تعزيز الثقة التنظيمية. وتم تطبيق الاستبانة على مجتمع البحث المكون من (64) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس متوسطة، وجاءت معوقات الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية بدرجة متوسطة، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجتمع الدراسة بين المشرفات والمديرات في بعد السياسات الإدارية وفرص الابتكار وتحقيق الذات لصالح المديرات.

من العواطف السلبية كالخوف والغضب والذنب، أما (Kirsneret al., 2009) فيرى أن التأثيرات السلبية مرتبطة مع انخفاض قيمة الفرد الخاصة تجاه الآخرين، وكذلك يؤدي إلى تقليل ثقة الفرد في حصوله على الأصحاب عدم تكوين علاقات مع زملاء العمل، ويرى (Hong, Zarit) (2004:154,Malmberg, & أن انخفاض التأثير السلبي يؤدي إلى انخفاض مستويات مؤشرات الاكتئاب وارتفاع درجات النشاط اليومي لدى العاملين، وينتج عن ذلك تحسن لصحة العاملين النفسية، فضلاً عن ذلك أن العاملين عن انخفاض مستويات التأثير السلبي لديهم فإنهم سوف يشعرون بحالة من الهدوء والصفاء، أما إذا أخذت مستويات التأثير السلبي

بالارتفاع فإنها سوف تولد الشعور بالحزن والألم لهؤلاء العاملين. ويقترح (Pillay,2012:29) إلى أن تجنب التأثيرات السلبية يؤدي إلى الشعور بالمتعة لدى العاملين و التي تساهم بالشعور بالسعادة لهم.

اول نظراً لأهمية السعادة في العمل المتزايدة والآثار المترتبة عليها سواء كانت على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ككل، فقد أثبتت العديد من الدراسات التي تناولت الموضوع على أن العاملين الذين يتمتعون بمستويات عالية من السعادة، يكونون أكثر ثقة بمدراءهم ومشرفيهم وزملائهم وأكثر التزاماً وانخراطاً في العمل وبالتالي أكثر أداءً، ولغرض تعزيز مستويات الثقة التنظيمية لدى العاملين يبرز دور السعادة داخل المنظمة، إذ إن السعادة في بيئة العمل تؤثر بشكل عميق على الكثير من المؤشرات، مثل الإنتاجية، والرضا الوظيفي، والتزام الموظف، والثقة لدى الموظفين والتي بدورها تعد من أهم ركائز مؤشرات الأداء الوظيفي. وعلى النقيض من ذلك، تتأثر المنظمة سلباً ويتراجع أداؤها كلما تلاشت هذه المعطيات، وألفينا عوضاً عنها دلالات غاية في السلبية، مثل: الكأبة، والقلق، والإجهاد، والاستياء، وغيرها الكثير من هذه العوارض النفسية. وعلى وفق تقرير الأمم المتحدة، المسح الثاني لمؤشرات السعادة والرضا بين الشعوب، 2013 والذي يعد المؤشر العالمي بأن العراق ليس في قائمة الشعوب السعيدة"، ونتيجة لذلك فإن وجود تلك المؤشرات دعت الحاجة لدراسة مثل هكذا موضوع وخصوصاً في منظماتنا العراقية التي تفتقر لتلك المؤشرات مثل الاستقرار الوظيفي والصحة النفسية والعقلية للعاملين لاسيما قطاع التعليم العالي بشكل عام، وجامعة الفلوجة مجتمع البحث بشكل خاص. ومن هذا المنطلق فإن بلدنا بحاجة لمثل هكذا دراسات والبحث الحالي يحاول أن يناقش هذه المشكلة ويحاول مضمونها النظري والتطبيقي من خلال دراسة تأثير السعادة في العمل والثقة التنظيمية محاولاً للوصول إلى نتائج واستنتاجات لحل هذه المشكلة، فضلاً عن ما تقدم فقد رصد الباحث مشكلة البحث (الكعبي، حميد سالم).

تعد الثقة في الوقت الراهن من العوامل الرئيسة في كفاءة مجموعات العمل وفاعليتها، فتححتاج المنظمات إلى درجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات، الأمر الذي أضحي معه وجود حد معين من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل التنظيم الحجم والسواط، 2012 (72). تزيد الثقة التنظيمية من تبادل الأفكار بين العاملين في المنظمة، وتزيد كذلك من قنوات التواصل بين العاملين، وارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين، وتقبل التجديد والتطوير وبذل المزيد من الجهد، وكذلك تسهم في زيادة الإنتاجية، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها، فضلاً عن كونها تحقق الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات، وتزيد من تفويض الصلاحيات لثقة المدير بالأفراد العاملين معه إبراهيم (3013) هناك مجموعة كبيرة من البحوث التي تتعلق بالقطاعين فهم كيف يتم إنشاء الثقة داخل المنظمات وذلك من خلال توفير أفضل الظروف التي تساعد على نشوء الثقة التنظيمية تعد الثقة العنصر الثاني من عناصر رأس المال الاجتماعي وتصبح أكثر فائدة، إذا تخلل المنظمة عدة مستويات من الإدارة العليا إلى المشرفين والعاملين في الخطوط الأمامية والثقة الضرورية للتكيف مع التغير والتطوير المستمر وتعد الثقة التنظيمية من أهم العوامل التي تحدد فاعلية وكفاءة (Porumbescu,et al., 2013:159) المنظمات البنية الدراسات على الشعور بالثقة التنظيمية تؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للنظام والفرد كان في الدوران عامل استقرار العمالة والانتظام في العمل انخفاض نسبة الغياب 2003: 6 8 plus/minus)

١,٢. مشكلة الدراسة

هذه المشكلة يحاور مضمونها النظري والتطبيقي من خلال دراسة تأثير السعادة في العمل والثقة التنظيمية محاولاً للوصول إلى نتائج واستنتاجات لحل هذه المشكلة، يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

في دراسة "خديجة بن حمدون" حيث أشارت إلى أنه كلما زادت الثقة بين المرؤوسين والرئيس المباشر استطاع المرؤوسين إحداث التغيرات المطلوبة في مجال العمل، مما يساعد ذلك على الابداع داخل العمل. "خديجة بن حمدون، ٢٠٢٠ وعلاوة على ما سبق، اكتسبت الثقة أهميتها من النظريات التنظيمية، حيث تقوم نظرية (2) اليابانية على ثلاثة مبادئ أهمها مبدأ الثقة، فهي تعتمد على علاقة طردية بين الثقة، والإنتاجية، بمعنى أنه كلما زادت الثقة بين العاملين زادت الإنتاجية، وهذه الثقة تتحقق من خلال المصارحة ، والمكاشفة ، والمشاركة والتعاون بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية. بينما تبنت نظرية (٧) اسلوب مبدأ الثقة المتبادل بين العاملين ، وبهذا فإن المدير يفوض العاملين باتخاذ ما يروونه مناسباً لإنجاز العمل بمبدأ إدارة تفويض العاملين وما يترتب عليه من آثار إيجابية بخلاف نظرية (X) التي تعمل وفق مبدأ التحكم والسيطرة وسحب الثقة من العاملين وما يترتب على ذلك من آثار سلبية. بناءً على ما تقدم اتضح أن غياب الثقة التنظيمية يؤدي إلى العديد من الآثار السلبية في بيئة العمل والتي تتمثل في ضعف الأداء، وعدم الرضا عن العمل، وزيادة الصراع بين الرؤساء والمرؤوسين، لذا تلعب الثقة التنظيمية دوراً مهماً في أداء المنظمات، والذي بدوره يعمل على زيادة التعاون والمصارحة والرغبة في العمل الجماعي مع الزملاء؛ مما ينتج عنه تخريج الطاقات الكامنة لدي العاملين مما يعمل على زيادة السلوك الإبداعي داخل المنظمة. (خديجة بن حمدون)

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اتضح أن المشاكل التي تحد من تحسين أداء الأفراد هو غياب الثقة التنظيمية ببعض المنظمات خاصة الحكومية، وتبين ذلك بوضوح في دراسة "بدر" فتحي سيف النصر" التي تدور حول دور الثقة بالإدارة في تنمية رأس المال البشري، والتي تؤكد على ضرورة تعامل الإدارة باحترام مع العاملين، مع ضرورة تطبيق التوزيع العادل للمكافآت وذلك من أجل تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، وتشجيع العاملين على الإبداع. ("بدر" فتحي سيف النصر، ٢٠١٩).

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي :

إلى أي مدى يمكن ان يؤثر ا دارة القيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية بالتطبيق على شركة اوبر جدة/ المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

تعد الثقة في الوقت الراهن من العوامل الرئيسية في كفاءة مجموعات العمل وفعاليتها، فتنحتاج المنظمات إلى درجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات، الأمر الذي أضحي معه وجود حد معين من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل التنظيم (الطجم والسواط، 2012: 72).

١,٣,١. على المستوى النظري:

تعالج الدراسة الراهنة متغيرين الثقة التنظيمية، السلوك الإبداعي للعاملين وهما من

المتغيرات التي تجد الباحثة ضرورة لمعالجتها ودراستهم في مجال الدراسات التنظيمية، من خلال مسح التراث البحثي وجدت الباحثة ندرة في الدراسات التي تربط بين متغيري الدراسة الراهنة الأمر الذي يمكن من خلاله سد هذه الفجوة.

تعد الثقة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين من المتغيرات التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة بغرض حسم النقاش بشأنها الأمر الذي يقتضي مزيداً من البحث العلمي حوله. (بدر فتحي سيف النصر ، 201)

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تعد الثقة التنظيمية عنصراً من عناصر رأس المال الاجتماعي التي تسهم في تحسين أداء الأفراد داخل التنظيم، الاستفادة من نتائج الدراسة في تحديد وإبراز الجوانب والأبعاد المرتبطة بالدور الإيجابي للثقة التنظيمية، وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين الأمر الذي يحقق فهماً أعمق يمكن أن يساعد في رسم سياسات واستراتيجيات تكون ملائمة للتعامل مع العاملين. (بدر فتحي سيف النصر ، 201)

١,٤. أسئلة الدراسة

ما هي عناصر القيادة الأخلاقية؟

كيف تؤثر الثقافة على القيادة؟

ما هي ممارسات القيادة الأخلاقية

١,٥. أهداف الدراسة

هدف الدراسة: يعتبر الهدف الأساسي للبحث هو التوصل إلى نتائج أثر القيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي - فوغالة. ويندرج ضمن أهداف الدراسة الأهداف الفرعية التالية :

معرفة أثر احترام الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي فوغالة - .

معرفة أثر خدمة الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي -

ف معرفة أثر العدالة مع الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي فوغالة . -

- معرفة أثر الصدق مع الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي - فوغالة وغالة. (حمد موسى و اسماعيل)

١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر للقيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة (احترام الآخرين ، خدمة الآخرين ، العدالة مع الآخرين ، الصدق مع الآخرين) على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي - فوغالة - . ويندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

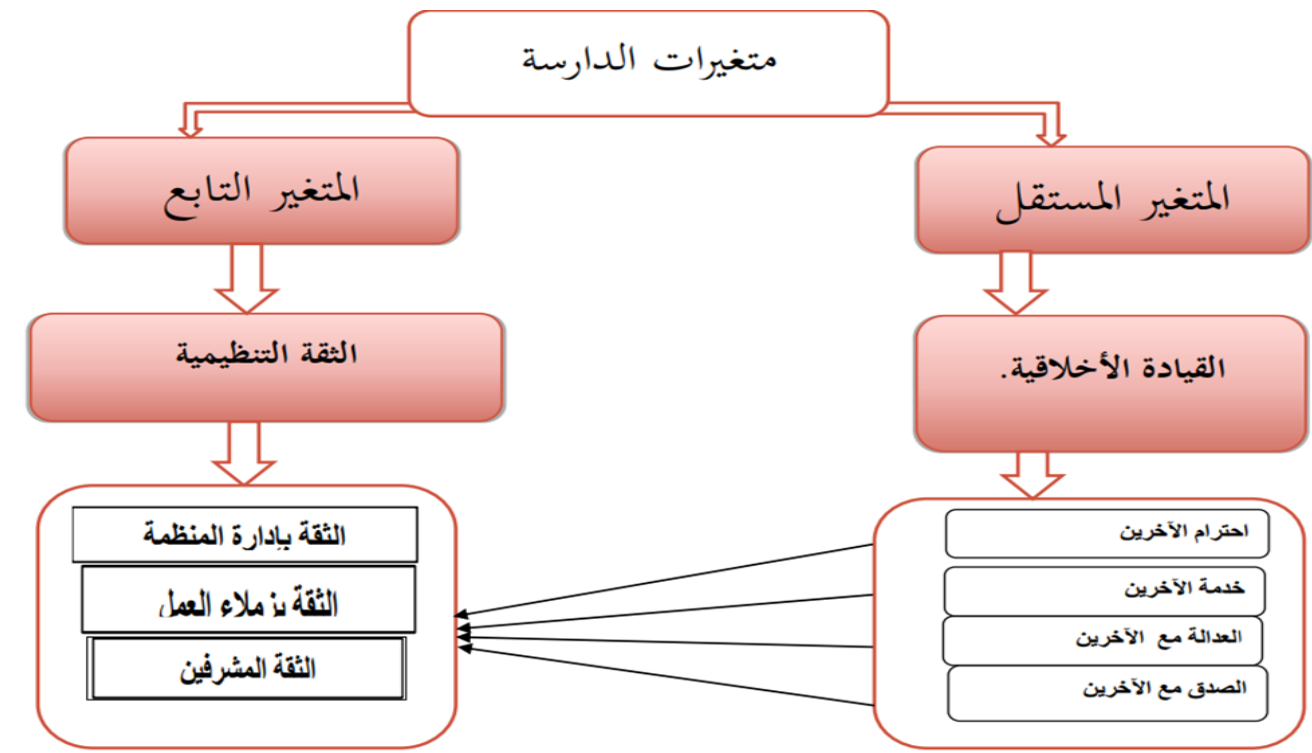
الفرضية الفرعية الأولى: " يوجد أثر لاحترام الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي .

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر الخدمة الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي.

الفرضية الفرعية الثالثة " يوجد أثر للعدالة مع الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس

الفرضية الفرعية الرابعة " يوجد أثر للصدق مع الآخرين على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي (حمد موسى و اسماعيل)

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨. الدراسة الميدانية

بناء على ما سبق في الجانب النظري تم إجراء دراسة ميدانية لأثر القيادة للأخلاقية على الثقة التنظيمية بالمجلس الشعبي البلدي - فوغالة ، حيث قمنا بتعريف المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة في المجلس الشعبي البلدي - فوغالة وبيان هيكلها التنظيمي، ومكانتها ، واعتمدنا على الاستبيان كأداة الدراسة والتي جرى توزيعها على الموظفين في المؤسسة. حيث تضمن الاستبيان قسمين : القسم الأول البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة البحث، أما القسم الثاني خاص بمحاور الاستمارة والذي تم تقسيمه إلى محورين المحور الأول خاص بالمتغير المستقل المتمثل في الثقة التنظيمية والمحور الثاني خاص بالمتغير التابع المتمثل في الثقة التنظيمية ، وهذا بغرض قياس أثر القيادة الأخلاقية بأبعادها (احترام الآخرين ، خدمة الآخرين ، العدالة مع الآخرين ، الصدق مع الآخرين) على الثقة التنظيمية ، وبعد توزيع الإستبانة واسترجاعها وبغرض جمع البيانات اللازمة للتحقق من بيانات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة، ومعامل صدق المحك والصدق الذاتي واختبار التوزيع الطبيعي، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير النتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وتوصلنا إلى إثبات صحة الفرضيات التي وضعناها و بقبولها كذلك (يوسف كمال)

١,٩ . مخطط المشروع

هيكل المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

مقدمة: تعد القيادة جوهر العملية الإدارية وعنصرا أساسيا لنجاح جميع المنظمات باختلاف أنواعها، وهذا ما جعلها تحظى بأهمية بالغة من قبل العديد من الباحثين، فالقيادة لا تقتصر على مجرد إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين، بل تتعدى ذلك إلى تحفيزهم، شحذ هممهم، رفع روحهم المعنوية، وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. وتعد المبادئ الأخلاقية كالصدق، الأمانة، العدالة، المساواة، التواصل ... أداة القائد في عمله لتكون سلوكا يسترشد به في ممارساته الإدارية. وبما أن السلوك الإنساني يتأثر مباشرة بالأخلاق التي هي من أهم مقومات المجتمع الصالح فقد زاد الاهتمام بالقيادة الأخلاقية نتيجة لظهور العديد من الأزمات في القيادة في كلا المجالين العام والخاص، ولا شك أن الأخلاق تعتبر محورا للقيادة وذات أثر أكبر على آلياتها ونتائجها، ومن أهم ثمار القيادة الأخلاقية خلق الثقة التنظيمية لدى العاملين التي تعتبر عنصرا أساسيا يجب توفره في أي منظمة ترغب في تحقيق مستويات عالية من الأداء. فالثقة هي عنصر مهم في تحقيق أهداف المنظمة، فحينما يسود جو من الثقة فإن أعضاء المنظمة يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم ويتعاونون مع بعضهم البعض. وتعود الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، في حين أن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ في بداية الخمسينات بوصفها موضوعا رئيسيا في علم النفس، إذ أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين وأن هذه الميول تنشأ من طفولتهم المبكرة وشخصيتهم وتجارتهم في الحياة، بينما ازداد اهتمام المداخل الحديثة في الفكر الإداري والتنظيمي بمفهوم الثقة التنظيمية خلال تلك المرحلة، حيث أكدت النظرية 2 على ثلاثة مرتكزات أساسية تتمثل في : الثقة، المهارة، والمودة. ولكي يكون القائد فاعلا لا بد له أن يقوم بتحديد المهام والسلطات لأن القيادة لا تعني القيام بكل شيء لأن مسؤولياتها ليس عمل كل شيء، ولكنها رؤية لإنجاز العمل ويتحقق ذلك من خلال تفويض العاملين الأكفاء بالسلطات اللازمة، وبالتالي يبعث الثقة بين الموظفين بعضهم البعض، وبين العاملين والمدير، كما أن انصاف القائد بالسلوكيات الأخلاقية يجعله محل ثقة الآخرين، وهو ما يحقق الفائدة للجميع. لذلك جاءت هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة أشغال الكهرباء المديرية للجنوب الشرقي بتقريت، وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة كهريف؟ ومن أجل الإجابة على الإشكال المطروح تم طرح التساؤلات الفرعية التالية : ١ ما هو واقع تطبيق أبعاد القيادة الأخلاقية في مؤسسة كهريف ؟ 2 ما مستوى تطبيق الثقة التنظيمية في مؤسسة كهريف ؟ 3 ما طبيعة العلاقة

بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية في مؤسسة كهريف ؟ 4 هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للثقة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس السن مستوى التعليم، سنوات الخبرة) بناء على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية فقد تمت صياغة الفرضيات.

٢,٢. المتغير المستقل

تعريف القيادة الأخلاقية:

ماهية القيادة الأخلاقية. إن القيادة الأخلاقية مجموعة من القواعد والمعايير التي تحكم في سلوك أفراد المجتمع، وتشكل جزءاً من ثقافة المجتمع وتتجسد في عاداته وتقاليده وقوانينه، وتعد القيادة الأخلاقية بمثابة الدعامة الأولى لحفظ الأمم والمجتمعات، فهي تتصل اتصالاً وثيقاً بالعملية التربوية، باعتبارها من أهم المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني. ولكل مهنة في المجتمع الإنساني مرتكزات أخلاقية ومهنية يتبعها العاملون فيها، وتتكون تلك الأخلاقيات من أبعاد ثلاثة: كالبعد المعرفي، البعد السلوكي الأدائي والبعد الخلقي، وإذا كانت القيادة تعني التأثير على الناس للوصول إلى أهداف مشتركة، فإن القيادة الأخلاقية تعني تحقيق هذه الأهداف بطريقة محقة وعادلة للجميع. المطلب الأول: مفهوم القيادة الأخلاقية. لقد حظي مفهوم القيادة الأخلاقية باهتمام الباحثين، وذلك لكونها أحد عوامل نجاح المنظمات، ولا سيما في العصر الحديث بسبب الثورة التقنية والمعلوماتية والتطور السريع في مجال الاقتصاد، حيث أن المنظمات بحاجة إلى أسلوب جديد من أساليب القيادة يتماشى مع النمو المعرفي للمجتمع وللموظفين في المنظمات وهو القيادة الأخلاقية، فظهر مفهومها في أوائل العقد الأول من القرن العشرين كنموذج جديد للقيادة غير عملية التأثير المستمر والقوى في شخصية الآخرين من خلال تدريبهم على امتلاك قيم العدالة، والحب، والمعرفة، من أجل تحقيق أهداف نبيلة منطقية في المنظمة، حيث تمثل الأخلاق قلب القيادة، أي أن القيادة الأخلاقية ترتبط بالحس الأخلاقي لدى الفرد، مما يتطلب أن ينمي المديرون حسهم الأخلاقي من خلال دمج المبادئ الأخلاقية في سلوكهم في كل الظروف. وتعد القيادة الأخلاقية واحدة من أهم عناصر السلوك الإنساني، فهي تمثل أحد الركائز المساعدة في تنمية الإبداع لدى الموظفين ومن أبرز تعاريفها ما يلي: عرفت القيادة الأخلاقية على أنها: مدى قدرة القيادات الإدارية على إبداء تصرفات أخلاقية ملائمة معيارياً، من خلال الأفعال، والعلاقات الشخصية وتشجيع المرؤوسين على هذه التصرفات عن طريق التواصل التثائي واتخاذ القرارات". (ياغي) (39) 2012، صفحة في هذا التعريف نرى أن القيادة الأخلاقية هي ما يمتلكه القادة الإداريون من قدرات و أفعال و سلوكيات و مميزات إدارية و احترام و تشجيع المرؤوسين أي معايير ممنهجة أخلاقياً، وتطبيقها عن طريق وسيلة التواصل أو في عملية اتخاذ القرار في المنظمة. كما عرفت على أنها: "عملية تأثير يمارسها القادة الإداريون لحث الآخرين على تحقيق الأهداف المنشودة، من خلال الالتزام بسلوكيات تتميز بسمات أخلاقية مثل (المصادقية، والأمانة، والعدالة، والإيثار، والرحمة، بالإضافة إلى تشجيع مثل هذه السلوكيات عن طريق مناقشة القضايا الأخلاقية ودعم المعايير الأخلاقية". (ياغي، 2012، صفحة (39) في هذا التعريف ترى كذلك: أن القيادة الأخلاقية هي تأثيرات يمارسها القادة الإداريون على المرؤوسين من خلال الالتزام بسمات القيادة الأخلاقية لتحقيق هدف المنظمة.

تطويرها : دراسة (سوسن عبد الله الشاعر 2021) : حول " أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية " دراسة حالة في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية " مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد (6) ، العدد (2) ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، 2019. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لدراسة بطريقة عشوائية ، على عينة عشوائية بلغت (265) عاملا في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود مستويات أهمية نسبية مرتفعة للذكاء العاطفي و القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية . - وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية . 2 - دراسة (تهاني السبيعي 2019) : حول " القيادة الأخلاقية وأثرها على الصمت التنظيمي لدى العاملين دراسة حالة في المدارس الابتدائية في دولة الكويت ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد (2)، العدد (4) ، جامعة جنوب 2019 الوادي هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر ممارسات القيادة الأخلاقية في ممارسة الصمت التنظيمي في المدارس الابتدائية المنطقة العاصمة التعليمية التابعة لوزارة التربية في دولة الكويت. وتم استخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات بطريقة عشوائية ، على (170) عاملا في المدارس الابتدائية ، في ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

الثقة في القائد أثرت سلبا على الرغبة في ممارسة الصمت التنظيمي . وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الأخلاقية في المدارس الابتدائية بالنسبة المتغير الجنس و طبيعة الوظيفة و التخصص عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة القيادة الأخلاقية لدى عينة الدراسة 3- دراسة هند خليفة سالم الصويجي (2019) : حول " المؤتمر العلمي للأخلاقيات الإدارية في ليبيا " دراسة حالة في المعهد العالي للمهن الشاملة ، أطروحة دكتوراه ، تخصص الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة بتغازي ، ليبيا . هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر

أبعاد القيادة الأخلاقية و مستوى ممارسة العدالة التنظيمية بأبعادها في ديوان المحاسبة بمدينة بنغازي والتعرف كذلك إلى أثر القيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية في المنظمة محل الدراسة ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات بطريقة عشوائية ، على (86) عاملا في المعهد العالي للمهن الشاملة ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : . وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية ككل على أبعاد العدالة التنظيمية . وجود تأثير للصفات الإدارية للرئيس والعلاقات الإنسانية على العدالة التنظيمية . ثالثا : دراسات سابقة للمتغيرين معا : 1 - دراسة أمجد دراركة هدى المطيري (2017) : دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، مجلد 13 عدد 2 ، 2017 هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى ممارسة مديريات الابتدائية للقيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمات ، كما هدفت إلى معرفة درجة اختلاف وجهات النظر هذه باختلاف المتغيرات التخصص والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمكتب الإشرافي (تكونت عينة الدراسة من (432) معلمة، تم اختيارهن بطريقة عشوائية وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية : جاءت جميع أبعاد محور القيادة الأخلاقية التي تمارسها مديريات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات عالية جدا) وفقا لمقاييس الدراسة ✓ وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري القيادة الأخلاقية وجميع مجالاتها وبين الثقة التنظيمية وجميع مجالاتها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة في مستوى القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية التي جاءت جميع أبعاد محور الثقة التنظيمية التي تمارسها مديريات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات عالية جدا) وفقا لمقاييس

الدراسة تمارسها مديريات المدارس الابتدائية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغيرات التخصص المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمكتب الإشرافي

نظريته: لا شك في أن نظريات الأخلاقيات تشكل أساسا لتفسير وفهم السلوكيات المختلفة للتصرف القيادي، وقد تطورت نظريات عديد في هذا المجال ودون توسع نشير إليها فيما يلي: أن النظرية الغائية تقوم على أساس أن كل شيء موجود في الطبيعة موجه نحو غاية معينة. وعليه يتم الحكم على عمل معين حسب النتائج المترتبة عليه لذلك أطلق عليها بالفلسفة النتائج. ب النظرية الذاتية: يتم فيها اتخاذ القرارات التي تجعل المصلحة الشخصية للفرد أوسع ما يمكن ، وتتجسد هذه المصلحة لدى الفرد بالصحة الجيدة والقوة والشهرة والوظيفة الجيدة وتأمين حياة جيدة للعائلة والثروة ولكن ظهر الشكل المحسن للذاتية وذلك بمراعاة مصالح الآخرين وهذا لا يعني زوال المصلحة الذاتية حيث يتبع هؤلاء المدراء قواعد الأخلاقيات في حدودها المعقولة التي تحقق أهدافهم الأساسية. على سبيل المثال تعتمد شركة IBM على سياسة التبرع أو التقليل من تكاليف أجهزة الكمبيوتر للمنظمات التعليمية بهدف الحصول على ضرائب منخفضة وكذلك بهدف تعويد الطلاب على استخدام أجهزتها مما يؤدي إلى اقتنائها مستقبلا بعد التخرج وهذا ما ترمي إليه في المدى البعيد . ج النظرية النسبية يقوم فيها الفرد بتفحص أعمال العاملين الآخرين ويحاول أن يحدد مدى تطابق آراء هؤلاء العاملين حول السلوك المعطى وفي حالة التطابق أو الاتفاق الايجابي فان هذا السلوك يصبح مقبولا والعكس صحيح ، أما إذا تغير الأفراد أو تغيرت الظروف يتبعها تغير معايير الأخلاقيات والحكم عليها . خذير 2015 - 0 - 2014 الصفحات (156 - 153) وأشار فولمر (R.M.Fulmer) في تناوله للأخلاقيات إلى وجود أربع نظريات هي كالتالي : 1. النظرية التجريبية وتقوم على أن الأخلاق تشتق من التجربة الإنسانية، وأن ما يعتبر من الأخلاقيات أو من غير الأخلاقيات يتحدد من خلال الاتفاق العام، وهذا لا يتحقق إلا بالتجربة. 2. النظرية العقلانية وتقوم على أن العقل يمتلك القدرة على تحديد ما هو جيد وما هو سيء، وأن هذه التحديدات المنطقية هي أكثر استقلالا من التجربة، وبالتالي فان حل مشاكل الأخلاقيات يمكن أن يتم عن طريق ما هو عقلائي وأن التأثيرات الذاتية والشخصية هي التي تحد من تحقيق

ذلك. 3 نظرية الحدس وترى أن الأخلاقيات لا تشتق بالضرورة من التجربة وإنما بما يمتلك الأفراد بشكل فطري وتلقائي من حدس كقدرة ذاتية على التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، وأن سوء التصرف الأخلاقي يعود إلى البيئة السيئة، التربية الناقصة والغير سليمة وعوامل التنشئة الغير ملائمة. 4 نظرية الوحي وترى أن تحديد الصواب والخطأ أعلى من الإنسان وأن الله يبين للإنسان المبادئ التي تساعد على تحديد ما هو صحيح وما هو خطأ، وهذا ما جاءت به الأديان السماوية. والواقع أن القادة في تصرفاتهم وقراراتهم الإدارية يتأثرون بهذه النظريات من جهة وبمتطلبات بيئة الأعمال التي يعملون فيها من جهة أخرى. أما بالنسبة لقطاع الأعمال في الغرب فتسوده ثلاث نظريات أخلاقية منها نظرية النفعية التي ذكرناها سابقا .

٢,٣. المتغير التابع

ماهية الثقة التنظيمية تعد الثقة في علاقات العمل أحد الدعائم الأساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فعاليتها وتحقيق أهدافها ، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فعالية، لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المنظمات، فهي عامل محوري في تحقيق ذلك. كذلك الثقة بالمنظمة تعد عنصرا مهما، فحينما يسود جو من الثقة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضا ويتعلمون معا. المطلب الأول: مفهوم الثقة التنظيمية لقد أصبح موضوع الثقة التنظيمية في السنوات الأخيرة من اهتمامات الدراسات الإدارية ولاسيما نظريات التنظيم والسلوك التنظيمي، وفي الوقت الذي أصبحت فيه المنظمات تواجه تحديات التكيف مع سرعة التغيير في البيئة بشكل لم يسبق له مثيل، فقد وجد أن مستوى الثقة التنظيمية بعد عاملا مقورا فيما كان العاملون يساهمون أو يعرقلون عملية التغيير التنظيمي وتبني مفاهيم وأساليب إدارية حديثة وإيجابية ، ولا يزال الباحثون يحاولون إيجاد الأرضية المشتركة لمفهوم الثقة التنظيمية بسبب التداخل في بعض المفاهيم العلمية المرتبطة بها مثل التعاون والاعتماد والتنبؤ بالإضافة إلى وجهات النظر المختلفة للباحثين . إذ تعرف الثقة التنظيمية على أنها عملية يشعر من خلالها العاملين في المنظمة ببعضهم البعض في جو قائم على الأمانة والولاء والمعتقدات" . الرشيدى و كايد 2015، صفحة (139) حسب هذا التعريف الثقة تكون فقط بين الزملاء حيث اعتبرت عملية تتكون من خطوات متسلسلة وقابلة للمراجعة وتحديد مسار جديد لها لأنها متغيرة تبعا للمتغيرات التي تطرأ على طرفيها الوثائق والموثوق به). كذلك تعرف الثقة التنظيمية على أنها إيمان وتوقعات أعضاء المنظمة بأن القرارات التي يقوم بها القائد يمكن الاعتماد عليها من أجل الإسهام في تحقيق الأهداف التنظيمية كمال، 2019، صفحة (46) حسب هذا التعريف أن الثقة تكون فقط مبنية على القائد الموثوق فيه (حيث يؤمنون بقدراته وإمكانياته وكذا تصرفاته لتحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة .

تطوره طرق بناء الثقة التنظيمية بالمنظمات تحتاج الإدارة الفعالة إلى مستوى عال من الثقة، فكلما قلت الثقة قلت فاعلية عملية مشاركة المعلومات وانتشارها، فلا بد من بيئة عمل تتمتع بمستوى عال من الثقة والصراحة على نطاق واسع وتوفير مكان عمل يتسم بالتأكيد على الإبداعية الفردية والجماعية والتشجيع ويرى بعض الباحثين أن من طرق بناء الثقة التنظيمية مع العاملين إتباع الخطوات التالية : (بوودن و زعبيط، 2021، صفحة (213_214) تحليل مهام ومسؤوليات العمل من أجل إيجاد فرص متعادلة أمام جميع المرؤوسين. تدريب العاملين على تحمل المسؤولية. التركيز على ما يتم إنجازه من أعمال، وتجنب السياسات والإجراءات

المقيدة ما أمكن. التركيز على حل المشكلات عوضا عن إضاعة الوقت في العقوبات. تجنب البحث عن أخطاء العاملين، والعمل على التأكد من عدم تكرار الخطأ. دعم العاملين من خلال منحهم الفرص المناسبة للإعداد والتدريب، وتشجيعهم على الإنجاز. وأشار البعض الآخر أن كسب ثقة زملاء العمل وبناء علاقات حسنة معهم ضرورة كبيرة لنجاح العمل، وذلك لكثرة الاحتكاك بهم، و من أهم الخطوات التي يجب الأخذ بها لبناء الثقة بين زملاء العمل نجد : حرص العامل على القيام بعمله بأمانة لينال احترام زملائه. تمتع العامل بالأخلاق العالية والسلوك المستقيم في التعامل مع زملائه. الاهتمام بالزملاء من خلال مشاركتهم أفراحهم وأحزانهم، وإسداء الرأي والنصيحة لهم. مشاركة الزملاء في بعض الرياضات أو الرحلات الترفيهية خارج مكان العمل. عدم الغموض أمام الزملاء، والتحدث عن الحياة والأفكار والأحوال أمامهم دون مبالغة. تجنب ما يثير حساسيات الزملاء في العمل، مثل التنابز بالألقاب أو المزح الثقيل. اعتماد مبدأ الوسطية في التعاملات مع الزملاء سلبا أو إيجابا.

أبعاد الثقة التنظيمية كما اتفقت معظم الدراسات التي تعرفت على أبعاد الثقة التنظيمية ركزت على ثلاثة أبعاد تم الاتفاق عليها من قبل معظم الباحثين وهي (الثقة بالإدارة العليا للمنظمة، الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل (كاسم، 2014، صفحة (231) حيث: الثقة بالمشرفين وهي تمثل التوقعات الايجابية للمرؤوسين التجاه مشرفيهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين ، والثقة هي سمة رئيسية مرتبطة بالقيادة، إذ أن الأمانة والاستقامة هي سمة أساسية وحتمية للقيادة، فعندما يثق الأفراد بالقائد فإنهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو امره لأنهم على ثقة بأن كل حقوقهم ومصالحهم لن يساء لها، إذ انه من غير المحتمل أن يتبع الأفراد من يرونه غير أمين أو يعمل على استغلالهم . فاكتمساب الثقة يتحقق من خلال الاهتمام بالآخرين وان تكون إلى صفهم في ما يحدث لهم من خير أو شر وتشاركهم همومهم ومشاكلهم حتى تحظى بثقتهم التي تبني كبناء من خلال استمرار الاهتمام والتواصل والعلاقة القائمة على الربح المتبادل وسياسية "أنا اربح وأنت تربح (212) بوودن و زعبيط، 2021، صفحة 1. الثقة بزملاء العمل : هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل للموقف الايجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة ، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديرا بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل ومساعدة الزملاء الآخرين . (الحرثسي، 2019، صفحة (31) 2. الثقة بإدارة المنظمة : وتشير إلى ثقة الأفراد بأهداف وقرارات المنظمة وبما تعكس إيمانهم بأن تلك الأنشطة والقرارات والقواعد التي تضعها الإدارة، ستكون في صالح جميع أفراد المنظمة

فضلا عن ذلك مدى تطابق القيم والمبادئ للأفراد والمنظمة وامتلاكها لتلك القدرات التي تمكنها من انجاز أعمالها كما أن شعور الأعضاء بان الإدارة العليا تعمل ما في مصلحتهم وأنها عند اتخاذ قراراتها أو صياغتها لأهدافها الإستراتيجية فإنها تراعي مصالحهم ، وتندمج أهدافهم الشخصية ضمن أهدافها الإستراتيجية، ومن ثم يدفعهم هذا الشعور إلى الاستعداد للتضحية من اجل هذه المنظمة، والاستعداد لتقديم مصلحة المنظمة على مصالحهم الشخصية . (بوودن و زعبيط 2021 صفحة (212_213)

نظرياته: تحتاج الإدارة الفعالة إلى مستوى عال من الثقة، فكلما قلت الثقة قلت فاعلية عملية مشاركة المعلومات وانتشارها، فلا بد من بيئة عمل تتمتع بمستوى عال من الثقة والصراحة على نطاق واسع وتوفير مكان عمل يتسم بالتأكيد على الإبداعية الفردية والجماعية والتشجيع.

ويرى بعض الباحثين أن من طرق بناء الثقة التنظيمية مع العاملين إتباع الخطوات التالية : بوودن و زعبيط، 2021، صفحة (213_214) -تحليل مهام ومسؤوليات العمل من أجل إيجاد فرص متعادلة أمام جميع المرؤوسين. -التركيز على ما يتم إنجازه من أعمال، وتجنب السياسات والإجراءات المقيدة ما أمكن. -التركيز على حل المشكلات عوضا عن إضاعة الوقت في العقوبات. تدريب العاملين على تحمل المسؤولية. تجنب البحث عن أخطاء العاملين، والعمل على التأكد من عدم تكرار الخطأ. دعم العاملين من خلال منحهم الفرص المناسبة للإعداد والتدريب، وتشجيعهم على الإنجاز. وأشار البعض الآخر أن كسب ثقة زملاء العمل وبناء علاقات حسنة معهم ضرورة كبيرة لنجاح العمل، وذلك لكثرة الاحتكاك بهم، و من أهم الخطوات التي يجب الأخذ بها لبناء الثقة بين زملاء العمل نجد : -مشاركة الزملاء في بعض الرياضات أو الرحلات الترفيهية خارج مكان العمل. حرص العامل على القيام بعمله بأمانة لينال احترام زملائه. تمتع العامل بالأخلاق العالية والسلوك المستقيم في التعامل مع زملائه. الاهتمام بالزملاء من خلال مشاركتهم أفراحهم وأحزانهم، وإسداء الرأي والنصيحة لهم. عدم الغموض أمام الزملاء، والتحدث عن الحياة والأفكار والأحوال أمامهم دون مبالغة. تجنب ما يثير حساسيات الزملاء في العمل، مثل التنازع بالألقاب أو المزح الثقيل. اعتماد مبدأ الوسطية في التعاملات مع الزملاء سلبا أو إيجابا.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

دراسات تناولت كلا المتغيرين القيادة الأخلاقية والمواطنة التنظيمية:

هدفت دراسة المصري (2012) إلى اختبار العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي للعاملين في شركات الصناعات الدوائية في الأردن، بالإضافة إلى تعرف مدى تطبيق قيادة تتسم بالأخلاقية في هذه الشركات، وكذلك تعرف مستوى ممارسة العاملين في هذا القطاع لسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على عينة قوامها (372) فردًا من العاملين في شركات صناعة الأدوية، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المبحوثة من وجهة نظر العاملين تتمتع بوجود قيادة أخلاقية بدرجة مرتفعة، كما أن العاملين في الشركات المبحوثة يتمتعون بوجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها، وتقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات لتحسين السلوك الأخلاقي للقيادة، وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركات الصناعات الدوائية، مثل زيادة وعي القادة الإدارة بأبعاد النزاهة، التوجه نحو الناس، ومشاركة السلطة، لما لها من أثر إيجابي في سلوك العاملين، وتشجيع الشركات على استقطاب الموارد البشرية الكفؤة ذات المستوى التعليمي العالي حيث بينت الدراسة بأن العاملين ذوي المستوى التعليمي المرتفع والخبرات الأعلى هم الأكثر ممارسة لسلوك المواطنة التنظيمية.

هدفت دراسة العولقي (2018) إلى تحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في المستشفيات بمحافظة إب اليمنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد تم اختيار عينة قوامها 341 موظفًا، وتم استخدام قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة لذلك وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام الإحصاء الوصفي، وأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، وأسلوب تحليل المسار، وبينت النتائج وجود قصور شديد في تبني المدراء لسلوكيات القيادة الأخلاقية، إضافة إلى ضعف في درجة ممارسة العاملين للسلوكيات التطوعية في المستشفيات محل الدراسة، كما بينت النتائج وجود علاقة معنوية مباشرة بين ممارسة أبعاد القيادة الأخلاقية في المستشفيات محل الدراسة وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط.

وقد هدفت دراسة ديون وصيتي (2018) إلى تعرف أنماط القيادة الإدارية المعاصرة (نمط القيادة الأخلاقية، نمط القيادة التحويلية، نمط القيادة بالذكاء العاطفي، نمط القيادة التبادلية) ومدى دعمها لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بغارداية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت

الاستبانة كأداة للدراسة وتم تطبيقها على عينة قوامها (66) موظف لديوان الترقية والتسيير العقاري- بغارداية، وتوصلت الدراسة إلى تفوق نمط القيادة التحويلية، يليه نمط القيادة الأخلاقية، ثم نمط القيادة بالذكاء العاطفي وأخيرا نمط القيادة التبادلية، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، والتي تأثرت بشكل كبير بنمط القيادة الأخلاقية، وقد أوصت الدراسة إلى تعزيز ممارسة نمط القيادة الأخلاقية بكل جوانبها لدى مسؤولي ديوان الترقية والتسيير العقاري من قبل الإدارة العليا لا سيما تعزيز مشاركة الموظفين في صنع القرارات، لأن هذه المشاركة تنتج للموظفين إمكانية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، كما أوصت بالحفاظ على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وتعزيزها من طرف القيادات الإدارية في ديوان الترقية والتسيير العقاري عن طريق تبني آليات تجديدية تدعم السلوكيات التطوعية ضمن المؤسسة.

أما دراسة Dinc (2018) فقد هدفت إلى دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الأخلاقية وأنواع المناخ الأخلاقي وجوانب الرضا الوظيفي ومكونات الالتزام التنظيمي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى (515) موظف يعملون في الجامعات العامة والخاصة في البوسنة والهرسك، وأظهرت نتائج القيادة.

٢,٥ . الخاتمة

تعد القيادة الأخلاقية جوهر العملية الإدارية وعنصرا أساسيا لنجاح جميع المنظمات باختلاف أنواعها، وهذا ما جعلها تحظى بأهمية بالغة من قبل العديد من الباحثين، فالقيادة لا تقتصر على مجرد إصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين ، بل تتعدى ذلك إلى تحفيزهم وشد همهم ورفع روحهم المعنوية وإقامة جسور التواصل والعلاقات الإنسانية المتبادلة بين القيادة والعاملين في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وتعد المبادئ الأخلاقية : احترام الآخرين ، خدمة الآخرين ، العدالة مع الآخرين، الصدق مع الآخرين أداة القائد في عمله لتكون سلوكا يسترشد به في ممارساته الإدارية. وبما أن السلوك الإنساني يتأثر مباشرة بالأخلاق التي هي من أهم مقومات المجتمع الصالح فقد زاد الاهتمام بالقيادة الأخلاقية نتيجة لظهور العديد من الأزمات في القيادة في كلا المجالين العام والخاص، ولا شك أن الأخلاق تعتبر محور للقيادة وذات أثر اكبر على آلياتها ونتائجها، ومن أهم ثمار القيادة الأخلاقية خلق الثقة التنظيمية لدى العاملين التي تعتبر عنصرا أساسيا يجب توفره في أي منظمة ترغب في تحقيق مستويات عالية من الأداء. وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية للموظفين في المجلس الشعبي البلدي - فوغالة ، هذا المناخ الذي يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة، وتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين وشعورهم بالانتماء، وضرورة الاهتمام بممارسة القيادة الأخلاقية على كافة مجالاتها نظرا لما ثبت من أهميتها في دعم مستويات الثقة التنظيمية لدى المجلس الشعبي البلدي فوغالة . النتائج النظرية تعتبر القيادة الأخلاقية نمط قيادي تأثيري جديد يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها وتحسين جودة العمل في المنظمة . الثقة التنظيمية عنصر أساسي في فعالية المنظمة ونجاحها . لتطبيق القيادة الأخلاقية يتطلب وجود أبعادها وسماتها لتعزيز الثقة التنظيمية في المنظمة . وجود مناخ من القيادة الأخلاقية و الثقة التنظيمية يؤثر على السلوكيات ويعدها أثناء العمل في المنظمة تطبيق أبعاد القيادة الأخلاقية بشكل فعال يؤثر على الثقة التنظيمية في المنظمة بشكل إيجابي .

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي) منهجية البحث

فلسفة البحث: الوضعية

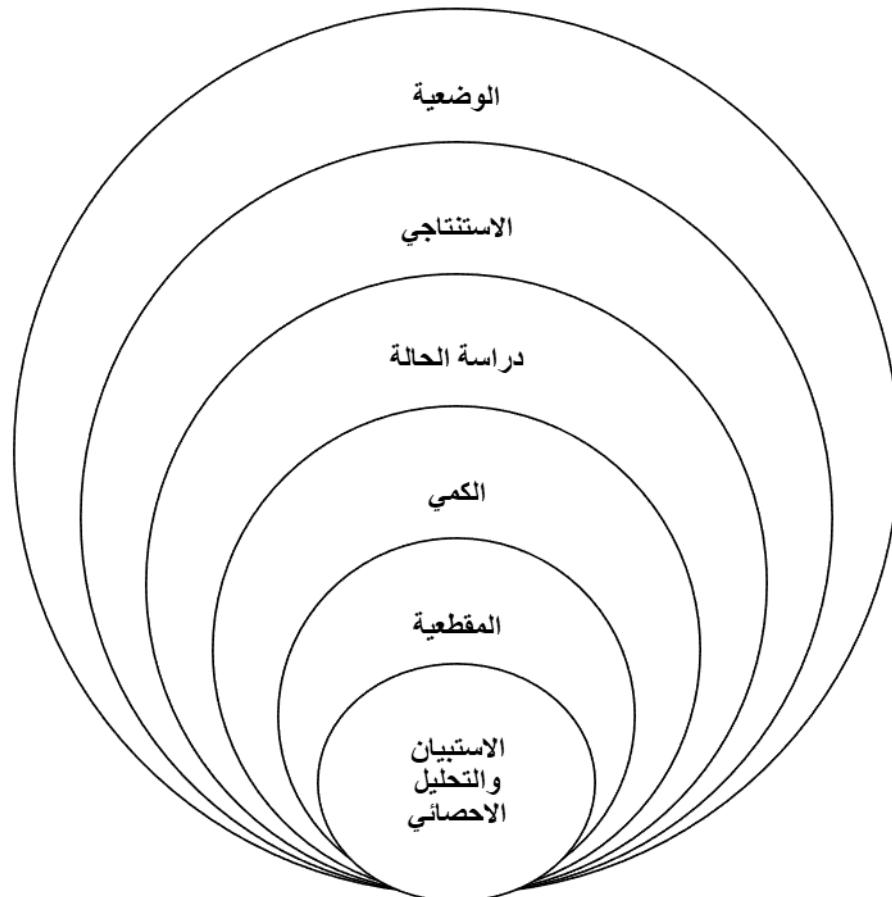
منهج البحث: الاستنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

نوع البحث: الكمي

الأفق الزمني: المقطعية

التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥. طريقة جمع البيانات

٣,٦. أنواع البيانات

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨ . الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦ . الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

المراجع العربية

- الفحطاني، عبير عبدالله على. (2013). مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية في مدينة أبها ومحافظة خميس مشيط. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
- الطجم والسواط، 2012: 72
- الكعبي، حميد سالم، (2013). دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة: بحث تحليلي لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة
- "بدر" فتحي سيف النصر ، ٢٠١٩
- بدر فتحي سيف النصر ، 201
- عزيز، ديلمان أحمد وعبد الله، دهرون ف ا
- حمد موسى و اسماعيل عمار (2015). دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل : دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس واعضاء الهيئة المعاونة في جامعة مدينة السادات بجمهورية مصر العربية المجلة العلمية للبحوث التجارية، ريدون ومحمد، جلال عبدالله، (2018).
- يوسف كمال (2019) دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية (دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة). مجلة الحات اقتصادية وإدارية، 13 (01)
- أحمد، سعاد راجب راشد (2018). أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الطائف. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 38(1)، 171-200
- حمادي، انتصار عباس، وحديد، إيمان عامر (2018). أثر الذكاء الشعوري في تعزيز القيادة التحويلية، بحث تحليلي في عينة من المصارف الأهلية العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (54)، 63-81.
- احمد موسى، و اسماعيل عمار (2015).
- دور الثقة التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل : دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التدريس واعضاء الهيئة المعاونة في جامعة مدينة السادات بجمهورية مصر العربية المجلة العلمية للبحوث التجارية 02 (02)، صفحات 451
- 3 اميرة حضرة كاضم (2014) الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية عينة من العاملين في فرع مصرف الراجحي في محافظة النجف الاشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 02 (31) ، الصفحات 227-

- 4 بسام حمير الرميدي، و اسماء سعيد بدوي (2021) أثر القيادة الاخلاقية على نية العاملين لترك العمل بشركات السياحة المصرية الثقة التنظيمية كمتغير وسيط مجلة كلية السياحة والفنادق
- 5 (1) 5 تهاني السبيعي (2019). القيادة الأخلاقية وأثرها على الصمت التنظيمي لدى العاملين في المدارس الابتدائية في دولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، 2 (4)، الصفحات 1
- 29 حياة سرير الحرنسي (2019). التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تحليلية الاراء عينة من العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية (06)، الصفحات 26
- 7 سعد العنزي (2007). أخلاقيات الأعمال في نظرية الإدارة مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، 14 (49)، الصفحات 300 – 400
- 8 سعيد كرومي، و محمد بن عدة (08، 2021) أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية : دراسة حالة شركة نفال فرع ولاية معسكر. مجلة البشائر الاقتصادية، 07(02).
- 9 سلوى نيشات (2018) دور القيادة الاخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين (دراسة حالة مؤسسة اشغال الكهربية (كريف) تقرت"، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية (13)، الصفحات 112 – 128
- 10، سوسن عبد الله الشاعر (2021) أثر الذكاء العاطفي في القيادة الاخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية مجلة المثلث المعلوم الاقتصادية و الإدارية 2(6)، الصفحات 1 – 55
- 11 صلاح عبد العزيز الغنيم (2020) القيادة الأخلاقية في الإدارات التعليمية المجلة التربوية ، 77 (77)، الصفحات 1 - 395.12
- عبد الله بن عالي القربي، وأحمد بن محمد خلف الزايدي (2017) سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية
- . محمد عبد عتريس (10) (2016). تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهام بكلية التربية جامعة الزقازيق، دراسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالزقازيق)،
- الجزء الثاني (93)، الصفحات 215-352 15. محمد ناصر، و الدجاني محمود (2018) درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم.
- مجلة العلوم التربوية والنفسية (4) (14)، الصفحات 1 - 95 16 منار منصور، و أحمد منصور (2015). درجة ممارسة مديرة المدرسة للقيادة الأخلاقية وتأثيرها على المناخ من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة الطائف مجلة بحوث التربية النوعية ، 39 (39)، الصفحات 1 – 39

-الملاحق من بحث أثر القيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية دراسة ميدانية بالمجلس الشعبي البلدي _فوغالة.

[http://archives.univ-](http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/22456/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B0%D9%83%D8%B1%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%20%D9%87%D8%A7%D8%AC%D8%B1%20%D8%A7%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%8A%D8%B1pdf.pdf)

[biskra.dz/bitstream/123456789/22456/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B0%D9%83%D8%B1%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%20%D9%87%D8%A7%D8%AC%D8%B1%20%D8%A7%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%8A%D8%B1pdf.pdf](http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/22456/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B0%D9%83%D8%B1%D8%A9%20%D9%84%D9%84%D9%85%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%20%D9%87%D8%A7%D8%AC%D8%B1%20%D8%A7%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%8A%D8%B1pdf.pdf)

المراجع الإنجليزية

-Kirshner, B. R., Figueredo, A. J., and Jacobs, W. J., (2003). "Self, friends and lovers: Structural relations among Beck Depression Inventory scores and perceived mate values". *Journal of Affective Disorders*, 75, 131-148.

مع أطيب الأمنيات بالنجاح والتوفيق

It`s Never Too Late to START. Just Begin!

Best of Luck 😊 *Dr. Mona Moustafa Elashry*

الاستبيان

تحية واحترام...

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث المقدم (الجامعة ميد أو شن) ويهدف إلى دراسة: "دور القيادة الأخلاقية في الثقة التنظيمية في شركة اوبر جدة/ المملكة العربية السعودية" أرجو التكرم والإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويدنا بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (✓) على الإجابة التي ترونها ملائمة، كما نأمل أن تغني إجاباتكم وترفع من مستوى هذا البحث. يرجى العلم أن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي وأن إجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة.

شكرا لتعاونكم وحسن استجابتكم....

الطالبة:

ليلى أحمد يوسف الشوبكي

تحت إشراف :

د.منى مصطفى العشري

يرجى الإجابة على الأسئلة بوضع إشارة (✓)

المحور الأول: المعلومات العامة

1 -الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2 -العمر

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ البكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى

الوظيفة:

☐ موظف ☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ أخرى

3 -الخبرة العملية:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنوات ☐ 15 سنة فأكثر

المحور الثاني: الفقرات التي تخص القيادة الأخلاقية ، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: احترام الآخرين				
1	يستجيب رئيسك المباشر بشكل منصف للنزاعات أو الأمور العالقة المقدمة من قبل الموظفين			
2	يستمتع رئيسك المباشر لما يقوله الموظفين			
3	يضع الرئيس المباشر معايير خاصة أخلاقيا بين الموظفين			
4	يعامل رئيسك المباشر الموظفين باحترام أثناء العمل			
5	يعامل الرئيس المباشر الموظفين بكرامة بعدم التدخل في أمورهم الخاصة			

البعد الثاني :خدمة الآخرين			
6	يضع رئيسك المباشر في ذهنه مصالح الموظفين		
7	يساعدك رئيسك المباشر عندما تجد صعوبات في وظيفتك		
8	يشرح رئيسك المباشر التعليمات الجماعات العمل		
9	يهتم رئيسك المباشر بشؤون الموظفين الشخصية		
10	يحترم رئيسك المباشر حقوق الموظفين الشخصية		
البعد الثالث :العدالة مع الآخرين			
11	يتخذ رئيسك المباشر قرارات عادلة		
12	يعاقب رئيسك المباشر الموظفين الذين ينتهكون المعايير الأخلاقية		
13	يتعامل رئيسك المباشر بإنصاف عندما يتخذ القرارات		
14	يعتمد رئيسك المباشر سياسات عادلة مع جميع المرؤوسين		
15	يحرص رئيسك المباشر على تقديم فرص التقدم المهني للموظفين بشكل متساوي		
الصدق مع الآخرين			
16	يسلك رئيسك المباشر سلوكا ذو مصداقية في تعامله مع الموظفين		
17	يناقش رئيسي المباشر الجوانب المتعلقة بالوظيفة بشكل صادق		
18	لا يلجأ الرئيس المباشر إلى التخلي عن وعده		
19	يقوم رئيسك المباشر بإخبارك بكل مستجدات الوظيفة وظروفها للموظفين		
20	أشعر أن رئيسي المباشر نزيه وصادق في التعامل مع الموظفين		
المحور الثاني: الفقرات التي تخص الثقة التنظيمية ، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسب			
البعد الأول: الثقة بالمشرفين			
21	اشعر بالثقة برئيسي المباشر بالعمل عندما يحسن التعامل مع العاملين		
22	أثق برئيسي المباشر عند وجود صعوبات في العمل بفضل كفاءته وخبرته		
23	يتمتع رئيسي المباشر بثقة الموظفين		
البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل			
24	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم و معارفهم		
25	توجد ثقة متبادلة بين زملائي في العمل		
26	أشعر بأن زملائي في العمل يقدمون لي العون بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي		
27	اشعر بأن زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبون لأنفسهم		
البعد الثالث: الثقة بإدارة المنظمة			
28	اشعر بأن عملي في منصب إداري في البلدية يعزز من ثقتي		
29	اختصاص إدارة البلدية و معرفتها بأدق الأمور في العمل تجعلني أثق بها		

			أعتقد بأن وضوح التعليمات في البلدية تساعد على زيادة ثقتي بالأداء	30
			أشعر بالثقة بإدارة البلدية عندما تطبق النظام على الجميع بالتساوي	31
			أعتقد بأن إدارة البلدية تنتظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذ القرارات	32
			أشعر بأن إدارة البلدية تحاول إشراك العاملين بكل القرارات المستقبلية	33

شاكرين لكم حسن تعاونكم