

القيادة الأخلاقية وعلاقتها بأداء العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر

- أ.د/ عمرو محمد إبراهيم (١)
أ.د/ مؤمن طه عبد النعيم (٢)
د / محمد حسين إبراهيم (٣)
أ/ محمد سيد علي حسن (٤)

المقدمة ومشكلة البحث:

يعيش العالم فترة انتقالية بالغة الأهمية تشهد العديد من التغيرات والتحولت التي ترتبط بالإطار الدولي والإقليمي، ومن أهم هذه التغيرات، التطور المتزايد للثورة العلمية والتكنولوجية والتطور الاقتصادي والذي تواجهه المنظمات في الأوقات الحالية بضغوط وتحديات تتمثل في الزيادة المستمرة للقوى الداخلية والخارجية والمؤثرة على استقرارها، مما يحتم على الحكومات وإدارة المنظمات اتخاذ الترتيبات اللازمة لمواجهة مثل هذه التحديات.

كما أن وجود قيادة أخلاقية تدعم السلوكيات الإيجابية والأخلاقية بين العاملين يسهم في الحد من الإخفاقات الأخلاقية، ويعمل على إيجاد مناخ يساعد العاملين ليكونوا أكثر ولاء وانتماء لمنظماتهم، وأكثر ممارسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية الهادفة إلى الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية المنظمات. (٢٢: ٥٨)
فالإدارة في الهيئات الرياضية تسعى إلى تحقيق هدف مزدوج هو زيادة أداء العاملين وتحقيق رضاهم الوظيفي. (١٢: ٥٦)

حيث يشير مفهوم الأداء إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجزأ والذي يتصف بالشمولية والاستمرار، كما يعكس مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها ومفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هاميين في مجال الإدارة هما الكفاءة والفاعلية. (١: ٦٩)

فالأداء يمثل محاور فاعلية الأداء الكلي للمنظمة لذا يتطلب اهتمام المديرين لتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الكمية والجودة حيث ينعكس ذلك بالضرورة على أداء جماعات العمل وبحيث تكون المحصلة النهائية هي أداء فعال للمنظمة ككل. (١٦: ٨٦)

(١) أستاذ إدارة الرياضات المائية ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج (سابقاً) بكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

(٢) أستاذ إدارة الرياضات المائية بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

(٣) مدرس بقسم الإدارة الرياضية تخصص (ألعاب المضرب) بكلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

(٤) باحث من الخارج

أما أداء الفرد في العمل هو تعبير عن القدر الناتج الذي ينتجه الفرد خلال فترة زمنية معينة كما أن الفاعلية تعني أداء ما يجب ان يؤدي أي أداء العمل المناسب الذي يجب أدائه لبلوغ الأهداف المحددة. (٢: ١٤٥)

كما يدل علي ما يتمتع به العاملون في المنظمات الإدارية بصفة عامة من مهارات وقدرات وإمكانيات، فإذا كان الأداء مناسب للعمل المطلوب إنجازَه فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب العاملين عليها لرفع كفاءتهم وتحسين أدائهم. (١١: ٣٨)

ومن واقع عمل الباحثين في مجال الإدارة بجامعة أسيوط ونظراً لطبيعة العمل بحمامات السباحة حيث أن العاملين يتحملون عبئاً كبيراً للحفاظ علي أمن وسلامة المستفيدين. تلاحظ تعدد المشكلات التي قد تواجه العاملين بحمامات السباحة كقلة انضباط البعض من العاملين وتكاسلهم في الأعمال الإدارية والغير إدارية داخل حمامات السباحة، وعدم الاقتناع بالشكل الإداري للعاملين داخل حمام السباحة والقيادة التابعة إلى جانب ملاحظة الباحثين ضعف في الانسجام والتفاهم بين العاملين ، بجانب وجود قصور في إدراك دور سلوكيات القيادة الأخلاقية ، بالشكل الذي يضمن رفع كفاءة وفعالية العمل بحمامات السباحة، ويرتقى بجودة الخدمات والأنشطة المقدمة للمستفيدين.

ومع زيادة التوجهات الحديثة في الإدارة التي تنادي بتطبيق استراتيجيات تمكين العاملين وتفعيل دور فرق العمل ذاتية الإدارة يصبح العاملين أكثر التزاماً وسيطرة علي العمل وأكثر مسئولية واستقلالية وبدون إشراف مباشر في العمل وهو الأمر الذي يتطلب زيادة الثقة المتبادلة بين كافة الأطراف ذات العلاقة بمنشأة حمام السباحة، ولعل المصدر الأساسي لهذه الثقة هي القيادة الأخلاقية وذلك نظراً لأن القائد الأخلاقي يعمل على إيجاد حالة من الثقة والاحترام المتبادل ويزيد من شعور العاملين بالعدالة بما يولد لديهم شعوراً بالمسئولية اتجاه المنشأة ، ذلك ما استدعى انتباه الباحثين لإجراء دراسة تتناول أثر القيادة الأخلاقية على أداء العاملين بحمامات السباحة بصعيد مصر.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على أداء العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر.

تساؤلات البحث:

١. ما درجة توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر؟

بعض المصطلحات الواردة في البحث:

القيادة الاخلاقية : (Ethical Leadership)

التأثير في الأتباع لتحقيق الكفاءة والفعالية، وإيجاد مناخ تنظيمي منتج يسوده التعامل ضمن إطار أخلاقي وبما تسمح به القوانين والأنظمة. (٥ : ١٨)

الأداء : (The performance)

قيام الفرد بإنجاز الأهداف التي تسعى إليها المنظمة باستخدام الموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة. (٨ : ١٧)

طرق وإجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحثين المنهج الوصفي وذلك لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث: يمثل مجتمع البحث العاملين بإدارات النشاط الرياضي البالغ عددهم (١٣٠٠) من العاملين بحمامات السباحة الحكومية في صعيد مصر، تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وصممت بحيث تشكل عددا مقبولا لتمثيل مجتمع البحث وبلغ عددهم (٤٠٠)، وبلغ عدد العينة الاستطلاعية (٦٠).

أدوات جمع البيانات:

استعان الباحثين في جمع بيانات البحث بالأدوات التالية:

١- استمارة استبيان خاصة بالتعرف على درجة توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر.

أولاً: استمارة استبيان التعرف على درجة توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر:

• لتحديد الواقع الفعلي لمدى توافر القيادة الأخلاقية ومستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر.

- تحديد هدف استمارة الاستبيان:

هدفت هذه الاستمارة إلى التعرف على الواقع الفعلي لمدى توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر.

- تحديد محاور الاستبيان: تم إعداد المحاور من خلال التحليل المرجعي، وتم عرضها على الخبراء وفي ضوء آرائهم تم اختيار المحاور التي حصلت على وزن نسبي ٨٠% فأكثر من مجموع الآراء، وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لاستبيان التعرف على الواقع الفعلي لتوافر القيادة الأخلاقية ومستوى المواطنة التنظيمية (ن=١٠)

العناصر	م	المحاور	التكرار	النسبة المئوية
القيادة الأخلاقية	١	العدل	٩	%٩٠
	٢	الأمانة	٩	%٩٠
	٣	الصدق	٩	%٩٠
	٤	النزاهة	٩	%٩٠
	٥	التوجيه	٨	%٨٠
	٦	الخلق	٩	%٩٠

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور استبيان التعرف على الواقع الفعلي لتوافر القيادة الأخلاقية ، تراوحت ما بين (٨٠% : ٩٠%)، وقد ارتضى الباحث بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية من ٨٠% فأكثر، وبذلك تم الموافقة على المحاور التالية وهي (العدل- الأمانة- الصدق- النزاهة- التوجيه- الخلق).

ثانياً: إعداد عبارات استبيان التعرف على الواقع الفعلي لتوافر القيادة الأخلاقية ومستوى المواطنة التنظيمية:

بعد التعرف على محاور الاستبيان الخاص بالواقع الفعلي قام الباحث بإعداد العبارات الخاصة بالاستبيان، حيث قام الباحثين بوضع عدد من العبارات لكل محور من المحاور، وبلغ عدد عبارات استمارة الاستبيان (٨٤) في صورتها المبدئية موزعة على المحاور كلا من القيادة الأخلاقية والمواطنة التنظيمية، حيث استخدم الباحثين ميزان تقدير ثنائي، وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

الوزن النسبي لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان توافر القيادة الأخلاقية (ن=١٠)

م	العبارات	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
المحور الأول: العدل					
١	يحرص مدير حمام السباحة علي أن يكون العاملين علي مسافة متساوية مع رؤساء الاجهزة الفنية بحمام السباحة .	٩	٩٠	١	١٠
٢	يتخذ مدير حمام السباحة قرارات موضوعية.	٩	٩٠	١	١٠
٣	يسعي مدير حمام السباحة للبحث عن الحقائق.	٩	٩٠	٩	٩٠
٤	يلتزم مدير حمام السباحة بالموضوعية عند تقييمه للأخرين.	١	١٠	٩	٩٠

٢٠	٢	٨٠	٨	يوزع مدير حمام السباحة المهام علي الإداريين بشفافية.
٤٠	٤	٦٠	٦	يتم محاسبة المقصر في العمل .
٢٠	٢	٨٠	٨	يجتهد مدير حمام السباحة لإيصال الحق لأصحابه.
٢٠	٢	٨٠	٨	يلتزم مدير حمام السباحة بتطبيق الإدارة الديمقراطية في تعامله مع الإداريين والاجهزة الفنية بحمام السباحة

المحور الثاني: الأمانة

٤٠	٤	٦٠	٦	يتصف مدير حمام السباحة بالاستقامة في الاعمال الموجهة اليه.
١٠	١	٩٠	٩	يحافظ مدير حمام السباحة علي أسرار العمل.
١٠	١	٩٠	٩	يخلص مدير حمام السباحة في أداء الواجبات المنوطة إليه.
٢٠	٢	٨٠	٨	يجمع مدير حمام السباحة معلومات دقيقة وكاملة قبل اتخاذ القرارات.
١٠	١	٩٠	٩	يتجنب مدير حمام السباحة بالآثار تتأثر عملية تقييم الأداء بالعلاقات الشخصية.
١٠	١	٩٠	٩	يبيذل مدير حمام السباحة جهده لتحقيق الأهداف المكلف بها من قبل المدير التنفيذي ومجلس الإدارة .
١٠	١	٩٠	٩	يحافظ علي الممتلكات العامة للمؤسسة الرياضية .

المحور الثالث: الصدق

١٠	١	٩٠	٩	يتفق مدير حمام السباحة قوله مع فعله.
١٠	١	٩٠	٩	يفي مدير حمام السباحة بوعوده مع الإداريين والعاملين بحمام السباحة .
٢٠	٢	٨٠	٨	يثق مدير حمام السباحة في الإداريين والعاملين التابعين له.
١٠	١	٩٠	٩	يتمتع مدير حمام السباحة بالنزاهة العالية من الإداريين والعاملين.
١٠	١	٨٠	٨	يتحرى مدير حمام السباحة عن الحقيقة في تعامله مع الإداريين والعاملين .

المحور الرابع: النزاهة

٤٠	٤	٦٠	٦	يبتعد مدير حمام السباحة عن المجاملة علي حساب مصلحة العامة .
٢٠	٢	٨٠	٨	يعترف مدير حمام السباحة بالخطأ ويعمل علي التعديل.
٢٠	٢	٨٠	٨	يتجنب مدير حمام السباحة الانحياز إلي فرد او جماعة من المرؤوسين في العمل.
١٠	١	٩٠	٩	ينسب مدير حمام السباحة النجاح الذي تحققه المؤسسة إلي العاملين معه كافة.
١٠	١	٩٠	٩	يعالج مدير حمام السباحة القصور في العمل قبل اتخاذ العقوبة.
١٠	١	٩٠	٩	يتصف مدير حمام السباحة بالنزاهة في تعامله مع الإداريين والعاملين بحمام السباحة .

المحور الخامس: التوجيه

٢٠	٢	٨٠	٨	يشرك مدير حمام السباحة الإداريين والعاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.
٢٠	٢	٨٠	٨	يتيح مدير حمام السباحة الفرصة للإداريين والعاملين للتعبير عن آراءهم.
١٠	١	٩٠	٩	يشجع مدير حمام السباحة العمل التعاوني بين الإداريين والعاملين د.
٢٠	٢	٨٠	٨	يشجع مدير حمام السباحة الإداريين علي تطوير انفسهم من خلال التأكيد علي التحاقهم بالدورات التدريبية.

١٠	١	٩٠	٩	يشعر الإداريين والعاملين بالأمن.	٥
١٠	١	٩٠	٩	يقدر مدير حمام السباحة إنجازات الإداريين والعاملين.	٦
٢٠	٢	٨٠	٨	يعزز مدير حمام السباحة الانتماء للإداريين والعاملين لمهنتهم من خلال إبراز حبهم للمكان .	٧
٢٠	٢	٨٠	٨	يحث مدير حمام السباحة الإداريين والعاملين علي الإبداع والتطوير في عملهم.	٨
المحور السادس: الخلق					
١٠	١	٩٠	٩	يلتزم مدير حمام السباحة بالقيم التربوية.	١
١٠	١	٩٠	٩	يتقبل مدير حمام السباحة نقد الآخرين بصدر رحب.	٢
٢٠	٢	٨٠	٨	يتمسك مدير حمام السباحة بالقيم الدينية فلا يسيء إلي أحد من المرؤوسين.	٣
١٠	١	٩٠	٩	يحرص مدير حمام السباحة ان يكون قدوة حسنة للإداريين والعاملين.	٤
١٠	١	٩٠	٩	يتمتع مدير حمام السباحة بعلاقات حسنة مع الإداريين والعاملين .	٥
١٠	١	٩٠	٩	يشارك مدير حمام السباحة الإداريين والعاملين في مناسباتهم خارج العمل.	٦
٩٠	٩	١٠	١	لا يخلف مدير حمام السباحة قوله فعله.	٧
٢٠	٢	٨٠	٨	ينقده مدير حمام السباحة الإداريين والعاملين للاطمئنان عليهم.	٨

يتضح من جدول (٢) أن الوزن النسبي لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان الواقع الفعلي لتوافر القيادة الأخلاقية ومستوى المواطنة التنظيمية تراوحت ما بين (١٠%:١٠٠%)، وقد ارتضى الباحثين بالعبارات التي حصلت على وزن نسبي ٨٠% فأكثر، وبذلك تم استبعاد العبارة رقم (٧) وبذلك أصبح عدد عبارات بعد القيادة الأخلاقية (٤١) عبارة.

المعاملات العلمية لاستمارة استبيان توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر:

- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق مكونات استمارة استبيان توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر قام الباحثين بحساب الاتساق الداخلي من خلال (٤٠) موظف قائم بالعمل للاستمارة الأولى وذلك في الفترة من ٢٠٢٢/١/١٢ إلى ٢٠٢٢/١/١٥م، وجدول (٣) يوضح ذلك.

- الثبات:

لحساب الثبات لمكونات استمارة استبيان توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر، استخدم الباحثين طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٣)

صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع محاور مكونات استبيان توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة (ن=٤٠)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"
المحور الأول: العدل				
١	يرحس مدير حمام السباحة علي أن يكون العاملين علي مسافة متساوية مع رؤساء الاجهزة الفنية بحمام السباحة .	٤.٨٧	٠.٥١	٠.٧٧
٢	يتخذ مدير حمام السباحة قرارات موضوعية.	٤.٤٧	٠.٩٠	٠.٨٨
٣	يسعي مدير حمام السباحة للبحث عن الحقائق.	٤.٤٠	١.٠٧	٠.٩٤
٤	يلتزم مدير حمام السباحة بالموضوعية عند تقيمه للآخرين.	٤.٤٠	١.٠٧	٠.٩٤
٥	يوزع مدير حمام السباحة المهام علي الاداريين بشفاافية.	٤.٤٠	١.١٩	٠.٩٦
٦	يتم محاسبة المقصر في العمل .	٤.٢٧	١.٢٣	٠.٩٥
٧	يجتهد مدير حمام السباحة لإيصال الحق لأصحابه.	٤.١٣	١.٤٦	٠.٩٥
٨	يلتزم مدير حمام السباحة بتطبيق الادارة الديمقراطية في تعامله مع الاداريين والاجهزة الفنية بحمام السباحة	٤.٤٧	١.٢٨	٠.٩٢
المحور الثاني: الأمانة				
١	يتصف مدير حمام السباحة بالاستقامة في الاعمال الموجهة اليه.	٤.٥٣	١.٠١	٠.٩٤
٢	يحافظ مدير حمام السباحة علي أسرار العمل.	٤.٤٧	١.٠٤	٠.٩٣
٣	يخلص مدير حمام السباحة في أداء الواجبات المنوطة إليه.	٤.٢٠	١.٤٥	٠.٩٥
٤	يجمع مدير حمام السباحة معلومات دقيقة وكاملة قبل اتخاذ القرارات.	٤.٤٠	٠.٩٣	٠.٨١
٥	يتجنب مدير حمام السباحة بالآ تتأثر عملية تقييم الأداء بالعلاقات الشخصية.	٤.٠٠	١.٣٦	٠.٨٨
٦	يبدل مدير حمام السباحة جهده لتحقيق الأهداف المكلف بها من قبل المدير التنفيذي ومجلس الادارة .	٤.٢٧	١.٣٤	٠.٩٧
٧	يحافظ علي الممتلكات العامة للمؤسسة الرياضية .	٤.٢٠	١.٤٥	٠.٨٣
المحور الثالث: الصدق				
١	يتفق مدير حمام السباحة قوله مع فعله.	٤.٥٣	١.١٤	٠.٩٣
٢	يفي مدير حمام السباحة بوعوده مع الاداريين والعاملين بحمام السباحة .	٤.٤٠	١.٣٠	٠.٩٧
٣	يثق مدير حمام السباحة في الاداريين والعاملين التابعين له.	٤.٧٣	٠.٨٧	٠.٨٥
٤	يتمتع مدير حمام السباحة بالنزاهة العالية من الاداريين والعاملين.	٤.٧٣	٠.٨٧	٠.٩٢
٥	يتحرى مدير حمام السباحة عن الحقيقة في تعامله مع الاداريين والعاملين .	٤.٢٠	١.٤٥	٠.٨٣

المحور الرابع: النزاهة			
٠.٩٤	١.٠١	٤.٥٣	١ يتتعد مدير حمام السباحة عن المجاملة علي حساب مصلحة العامة .
٠.٩٣	١.٠٤	٤.٤٧	٢ يعترف مدير حمام السباحة بالخطأ ويعمل علي التعديل.
٠.٩٥	١.٤٥	٤.٢٠	٣ يتجنب مدير حمام السباحة الانحياز إلي فرد او جماعة من المرؤوسين في العمل.
٠.٨١	٠.٩٣	٤.٤٠	٤ ينسب مدير حمام السباحة النجاح الذي تحققه المؤسسة إلي العاملين معه كافة.
٠.٨٨	١.٣٦	٤.٠٠	٥ يعالج مدير حمام السباحة القصور في العمل قبل اتخاذ العقوبة.
٠.٩٧	١.٣٤	٤.٢٧	٦ يتصف مدير حمام السباحة بالنزاهة في تعامله مع الاداريين والعاملين بحمام السباحة .
المحور الخامس: التوجيه			
٠.٩٣	١.١٤	٤.٥٣	١ يشرك مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم.
٠.٩٧	١.٣٠	٤.٤٠	٢ يتيح مدير حمام السباحة الفرصة للإداريين والعاملين للتعبير عن آراءهم.
٠.٨٥	٠.٨٧	٤.٧٣	٣ يشجع مدير حمام السباحة العمل التعاوني بين الاداريين والعاملين د.
٠.٩٢	٠.٨٧	٤.٧٣	٤ يشجع مدير حمام السباحة الاداريين علي تطوير انفسهم من خلال التأكيد علي التحاقهم بالدورات التدريبية.
٠.٨٣	١.٤٥	٤.٢٠	٥ يشعر الاداريين والعاملين بالأمن.
٠.٧٣	١.٠٩	٤.٣٣	٦ يقدر مدير حمام السباحة إنجازات الاداريين والعاملين.
٠.٩٥	١.٢٨	٤.٤٧	٧ يعزز مدير حمام السباحة الانتماء للإداريين والعاملين لمهنتهم من خلال إبراز حبهم للمكان .
٠.٩٣	١.١٤	٤.٥٣	٨ يحث مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين علي الإبداع والتطوير في عملهم.
المحور السادس: الخلق			
٠.٩٧	١.٣٠	٤.٤٠	١ يلتزم مدير حمام السباحة بالقيم التربوية.
٠.٨٥	٠.٨٧	٤.٧٣	٢ يتقبل مدير حمام السباحة نقد الآخرين بصدق رحب.
٠.٩٢	٠.٨٧	٤.٧٣	٣ يتمسك مدير حمام السباحة بالقيم الدينية فلا يسيء إلي أحد من المرؤوسين.
٠.٨٣	١.٤٥	٤.٢٠	٤ يحرص مدير حمام السباحة ان يكون قدوة حسنة للإداريين والعاملين.
٠.٧٣	١.٠٩	٤.٣٣	٥ يتمتع مدير حمام السباحة بعلاقات حسنة مع الاداريين والعاملين .
٠.٩٥	١.٢٨	٤.٤٧	٦ يشارك مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين في مناسباتهم خارج العمل.
٠.٩٣	١.١٤	٤.٥٣	٧ يتفقد مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين للاطمئنان عليهم.

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦

يتضح من جدول (٣) أن معاملات الارتباط عبارات مكونات استمارة توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة ومحاورها قد تراوحت ما بين (٠.٧٣ : ٠.٩٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحاور.

جدول (٤)

صدق الاتساق الداخلي بين المحاور ومجموعها لمكونات استبيان توافر القيادة الأخلاقية ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٤٠)

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الصدق قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
اولا: محاور القيادة الأخلاقية					
١	العدل	٤٤.٧٣	٩.٧٨	٠.٩٩	٠.٨٣
٢	الأمانة	٤٨.٧٣	١١.٤٧	٠.٩٨	٠.٨٢
٣	الصدق	٥٣.٢٧	١٢.٧٣	٠.٩٧	٠.٨١
٤	النزاهة	٥٨.٠٠	١٣.٠٦	٠.٩٩	٠.٨٠
٥	التوجيه	٤٤.٧٣	٩.٧٨	٠.٩٩	٠.٨٣
٦	الخلق	٤٨.٧٣	١١.٤٧	٠.٩٨	٠.٨٢

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين المحاور ومجموعها تراوحت ما بين (٠.٩٧ : ٠.٨٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستمارة، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠.٨٣ : ٠.٨٠) مما يشير إلى أن الاستمارة يتمتع بثبات عالي. عرض النتائج ومناقشتها:

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الأول ما درجة توافر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر؟

جدول (٨)

الدرجة المقدره والمتوسط الموزون والنسبة المئوية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات محاور القيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر (ن = ٤٠٠)

م	العبارة	ميزان التقدير			الدرجة المقدره	المتوسط الموزون	النسبة المئوية	درجة التحقق
		موافق	إلى حتما	غير موافق				
محور العدل								
١	يحرص مدير حمام السباحة علي أن يكون العاملين علي مسافة متساوية مع رؤساء الأجهزة الفنية بحمام السباحة	٢٠٨	١١٣	٧٩	٩٢٩	٢.٣٢	٧٧.٤٢	إلى حتما
٢	يتخذ مدير حمام السباحة قرارات موضوعية.	٩٣	١٥٢	١٥٥	٧٣٨	١.٨٥	٦١.٥٠	إلى حتما
٣	يسعي مدير حمام السباحة للبحث عن الحقائق.	٢٠٩	٦٨	١٢٣	٨٨٦	٢.٢٢	٧٣.٨٣	إلى حتما
٤	يلتزم مدير حمام السباحة بالموضوعية عند تقييمه للآخرين.	٢٢٩	٩٧	٧٤	٩٥٥	٢.٣٩	٧٩.٥٨	إلى حتما
٥	يوزع مدير حمام السباحة المهام علي الإداريين بشفاافية.	٢٢٠	٩١	٨٩	٩٣١	٢.٣٣	٧٧.٥٨	إلى حتما

٦	يتم محاسبة المقصر في العمل و مكافاة المجتهد.	١٠٧	١٣٩	١٥٤	٧٥٣	١.٨٨	٦٢.٧٥	إلى حتما
٧	يجتهد مدير حمام السباحة لإيصال الحق لأصحابه.	٢٥٠	٩٣	٥٧	٩٩٣	٢.٤٨	٨٢.٧٥	إلى حتما
٨	يلتزم مدير حمام السباحة بتطبيق الادارة الديمقراطية في تعامله مع الاداريين والاجهزة الفنية بحمام السباحة.	٢٧٤	٦٧	٥٩	١٠١٥	٢.٥٤	٨٤.٥٨	إلى حتما
محور الأمانة								
١	يتصف مدير حمام السباحة بالاستقامة في الاعمال الموجهة اليه .	١٤٧	١٥٩	٩٤	٨٥٣	٢.١٣	٧١.٠٣	إلى حتما
٢	يحافظ مدير حمام السباحة علي أسرار العمل .	٢٠١	٩٦	١٠٣	٨٩٨	٢.٢٥	٧٤.٨٣	إلى حتما
٣	يخلص مدير حمام السباحة في أداء الواجبات المنوطة إليه .	٢٠٢	١٤٧	٥١	٩٥١	٢.٣٨	٧٩.٢٥	إلى حتما
٤	يجمع مدير حمام السباحة معلومات دقيقة وكاملة قبل اتخاذ القرارات .	٢١١	١١٨	٧١	٩٤٠	٢.٣٥	٧٨.٣٣	إلى حتما
٥	يتجنب مدير حمام السباحة بان لا تتأثر عملية تقييم الأداء بالعلاقات الشخصية .	٢٥٩	٧٧	٤٦	٩٧٧	٢.٤٤	٨١.٤٢	إلى حتما
٦	يبذل مدير حمام السباحة جهده لتحقيق الأهداف المكلف بها من قبل المدير التنفيذي ومجلس الادارة .	١٤٧	١٥٩	٩٤	٨٥٣	٢.١٣	٧١.٠٨	إلى حتما
٧	يحافظ علي الممتلكات العامة للمؤسسة الرياضية .	٢٠٠	١٠٠	١٠٠	٩٠٠	٢.٢٥	٧٥.٠٠	إلى حتما
محور الصدق								
١	يتفق مدير حمام السباحة قوله مع فعله.	٢٧٣	٧٣	٥٤	١٠١٩	٢.٥٥	٨٤.٩٢	إلى حتما
٢	يفي مدير حمام السباحة بوعوده مع الاداريين والعاملين بحمام السباحة.	٢٤٦	٨٣	٧١	٩٧٥	٢.٤٤	٨١.٢٥	إلى حتما
٣	يثق مدير حمام السباحة في الاداريين والعاملين التابعين له.	٢٢٠	٩٨	٨٢	٩٣٨	٢.٣٥	٧٨.١٧	إلى حتما
٤	يتمتع مدير حمام السباحة بالنزاهة العالية من الاداريين	١٩٥	١٠٦	٩٩	٨٩٦	٢.٢٤	٧٤.٦٧	إلى حتما
٥	يتحرى مدير حمام السباحة عن الحقيقة في تعامله مع العاملين	٢١٤	١٠٣	٨٣	٩٣١	٢.٣٣	٧٧.٥٨	إلى حتما
محور النزاهة								
١	يبتعد مدير حمام السباحة عن المجاملة علي حساب المصلحة العامة .	٢٠١	١٠٢	٩٧	٩٠٤	٢.٢٦	٧٥.٣٣	إلى حتما
٢	يعترف مدير حمام السباحة بالخطأ ويعمل علي التعديل .	٢٤٢	٩٨	٦٠	٩٨٢	٢.٤٦	٨١.٨٣	إلى حتما
٣	يتجنب مدير حمام السباحة الانحياز الي فرد او جماعة من المرؤسين في العمل.	٢٦١	٨٧	٥٢	١٠٠٩	٢.٥٢	٨٤.٠٨	إلى حتما
٤	ينسب مدير حمام السباحة النجاح الذي حققه المؤسسة إلي العاملين معه .	٢٥٠	٥١	٩٩	٩٥١	٢.٣٨	٧٩.٢٥	إلى حتما
٥	يعالج مدير حمام السباحة القصور في العمل قبل اتخاذ العقوبة .	٢٥٢	١١٢	٣٦	١٠١٦	٢.٥٤	٨٤.٦٧	إلى حتما
٦	يتصف مدير حمام السباحة بالنزاهة في تعامله مع الاداريين والعاملين بحمام السباحة .	١٩٧	١٠٤	٩٩	٨٩٨	٢.٢٥	٧٤.٨٣	إلى حتما
محور التوجيه								
١	يشرك مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم .	١٧٧	١٠٤	١١٩	٨٥٨	٢.١٥	٧١.٥٠	إلى حتما
٢	يتيح مدير حمام السباحة الفرصة للإداريين والعاملين للتعبير عن آراءهم .	٢٠٠	٤٣	١٥٧	٨٤٣	٢.١١	٧٠.٢٥	إلى حتما
٣	يشجع مدير حمام السباحة العمل التعاوني بين الاداريين والعاملين	١٦١	١١٨	١٢١	٨٤٠	٢.١٠	٧٠.٠٠	إلى حتما
٤	يشجع مدير حمام السباحة الاداريين علي تطوير انفسهم من خلال التأكيد علي التحاقهم بالدورات التدريبية .	٢١٥	٨٧	٩٨	٩١٧	٢.٢٩	٧٦.٤٢	إلى حتما

٥	يشعر الاداريين والعاملين بالأمن.	١٩٦	٩٨	١٠٦	٨٩٠	٢.٢٣	٧٤.١٧	إلى حتما
٦	يقدر مدير حمام السباحة إنجازات الاداريين والعاملين.	٢٥٢	٤٩	٩٩	٩٥٣	٢.٣٨	٧٩.٤٢	إلى حتما
٧	يعزز مدير حمام السباحة الانتماء للإداريين والعاملين لمهنتهم من خلال إبراز حبه للمكان.	١٨٩	٩٧	١١٤	٨٧٥	٢.١٩	٧٢.٩٢	إلى حتما
٨	يحث مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين علي الإبداع والتطوير في عملهم.	١٩١	١١٦	٩٣	٨٩٨	٢.٢٥	٧٤.٨٣	إلى حتما
محور الخلق								
١	يلتزم مدير حمام السباحة بالقيم التربوية.	١٤٢	١٥٦	١٠١	٨٤٢	٢.١١	٧٠.١٧	إلى حتما
٢	يتقبل مدير حمام السباحة نقد الآخرين بصدر رحب.	٢٥٥	٤٧	٩٨	٩٥٧	٢.٣٩	٧٩.٧٥	إلى حتما
٣	يتمسك مدير حمام السباحة بالقيم الدينية فلا يسئ إلى أحد من الرؤوسين.	٢٠١	١٠٣	٩٦	٩٠٥	٢.٢٦	٧٥.٤٢	إلى حتما
٤	يحرص مدير حمام السباحة ان يكون قدوة حسنة للإداريين والعاملين.	١٥١	١٤٣	١٠٦	٨٤٥	٢.١١	٧٠.٤٢	إلى حتما
٥	يتمتع مدير حمام السباحة بعلاقات حسنة مع الاداريين والعاملين .	١٨٩	١٠٣	١٠٨	٨٨١	٢.٢٠	٧٣.٤٢	إلى حتما
٦	يشارك مدير حمام السباحة العاملين في مناسباتهم خارج العمل.	٢٠١	٩٧	١٠٢	٨٩٩	٢.٢٥	٧٤.٩٢	إلى حتما
٧	يتفقد مدير حمام السباحة الاداريين والعاملين للاطمئنان عليهم.	٢٠١	١٤٧	٥٢	٩٤٩	٢.٣٧	٧٩.٠٨	إلى حتما

يتضح من جدول (٨) التالي:

فيما يخص عبارات المحور الأول: محور العدل يتضح ان الدرجة المقدره لعبارات محور العدل للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٧٣٨): (١٠١٥)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (١,٨٥ : ٢,٥٤) ، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث علي محور العدل ما بين (٦١,٥٠ : ٨٤,٥٨%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور العدل للقيادة الاخلاقية أنه (إلى حد ما يتحقق).

فيما يخص عبارات المحور الثاني: محور الأمانة: يتضح ان الدرجة المقدره لعبارات محور الأمانة للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٨٥٣): (٩٧٧)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (٢,١٣ : ٢,٤٤) ، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث علي محور الأمانة ما بين (٧١,٠٨ : ٨١,٤٢%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور الأمانة للقيادة الاخلاقية أنه (إلى حد ما يتحقق).

فيما يخص عبارات المحور الثالث: محور الصدق: يتضح أن الدرجة المقدره لعبارات محور الصدق للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٨٩٦): (١٠١٩)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (٢,٢٤ : ٢,٥٥) ، وتراوحت النسبة المئوية

لاستجابات عينة البحث علي محور الصدق ما بين (٧٤,٦٧ : ٨٤,٩٢%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور الصدق للقيادة الاخلاقية أنه (إلي حد ما يتحقق).

فيما يخص عبارات المحور الرابع: محور النزاهة: يتضح ان الدرجة المقدره لعبارات محور النزاهة للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٨٩٨ : ١٠١٦)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (٢,٢٥ : ٢,٥٤) ، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث علي محور النزاهة ما بين (٧٤,٨٣ : ٨٤,٦٧%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور النزاهة للقيادة الاخلاقية أنه (إلي حد ما يتحقق).

فيما يخص عبارات المحور الخامس: محور التوجيه: يتضح ان الدرجة المقدره لعبارات محور التوجيه للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٨٤٠ : ٩٥٣)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (٢,١٠ : ٢,٣٨) ، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث علي محور التوجيه ما بين (٧٠,٠٠ : ٧٩,٤٢%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور التوجيه للقيادة الاخلاقية أنه (إلي حد ما يتحقق).

فيما يخص عبارات المحور السادس: محور الخلق يتضح ان الدرجة المقدره لعبارات محور الخلق للقيادة الأخلاقية للعاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بالتطبيق على عينة البحث تراوح بين (٨٤٢ : ٩٥٧)، كما تراوح المتوسط الموزون ما بين (٢,١١ : ٢,٣٩) ، وتراوحت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث علي محور الخلق ما بين (٧٠,١٧ : ٧٩,٧٥%) وكان الاتجاه العام لعبارات محور الخلق للقيادة الاخلاقية أنه (إلي حد ما يتحقق).

كما يتضح من جدول (٨) التالي:

ان الاتجاه العام لمحاور القيادة الأخلاقية (العدل- الأمانة- الصدق- النزاهة- التوجيه- الخلق) كان الاتجاه العام فيها إلى حد ما يتحقق، وذلك بحسب آراء عينة البحث.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة (ثروت، ٢٠١٦) التي أشارت إلى تدني مستويات ممارسات السلوك الأخلاقي من قبل العديد من قادة المنظمات، بحسب آراء العاملين في هذه المنظمات، كما اكدت دراسة (عباس، ٢٠١١) أن هناك انخفاض يصل إلى درجة المتوسط لإدراك العاملين للقيادة الأخلاقية.

ويرى الباحثين أن القيادة الإدارية تلعب دوراً هاماً كأحد القوي الهامة لتشكيل سلوكيات العاملين داخل المنظمات المختلفة، وأن سلوك القائد داخل المنظمات يستطيع تفسير ما يقرب من ٢٥% من شعور

العاملين بالتحفيز، والفعالية، والاندماج في العمل، والقدرة والرغبة علي تحقيق الأهداف، وأن الأسلوب القيادي المتبع يساعد في انخفاض المشاعر والاتجاهات السالبة لدي العاملون والذي يساعد بدوره في مواجهة انتهاج العامل لممارسه ردود أفعال سلبية تجاه المنظمة والزملاء.

حيث يؤكد "Brown" (٢٠٠٧م) ان نمط القيادة الاخلاقية يحقق نفعاً كبيراً لكل من القائد والمرؤوسين وتباعاً ينعكس هذا النفع علي المستفيدين من خدمات المؤسسة، حيث ان القائد الاخلاقي يجب ان يتصف بالاستقامة والاخلاص في العمل والاهتمام بالمرؤوسين وحثهم علي الالتزام بالأخلاق في حياتهم المهنية. (٢٥: ١٤٩)

كما بين " Bouckennooghe " (٢٠١٥م) بأن القيادة الأخلاقية تنال قدر من الاهتمام في الأنظمة والمؤسسات التربوية، بسبب الاهتمام بالعوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسة بجانب قدرتها على نقل الرؤية للموظفين وقادرة على تجسيدها في السلوكيات التي يمارسها القائد نحو الموظفين. (٢٤: ١٢٩)

مما سبق يتضح للباحثين أن خصائص القيادة الأخلاقية لدى العاملين في حمامات السباحة في صعيد مصر تتمثل بما يلي:

١. التوجه بالأفراد: من خلال العمل على زيادة المستوى الأخلاقي للوعي لدى العاملين لأداء أعمالهم بكفاءة.

٢. وضع المعايير الأخلاقية والمسائلة: من خلال التأكيد على ضرورة الموازنة بين متطلبات المنظمة أو ما يحتاجه الأفراد.

٣. وضوح السمات والتصرفات الأخلاقية.

٤. اتساع الوعي الأخلاقي: عن طريق التحلي بالصدق والأمانة في إنجاز الأعمال وقد حدد Bogler (٢٠٠٥م) أبعاد القيادة الأخلاقية من خلال ما يلي:

- السلوك الأخلاقي وتوافره، حيث يعد من المكونات الرئيسية للقيادة.
- ممارسة السلوك الأخلاقي، حيث لابد للقائد أن يعد الأخلاق ركناً أساسياً في أسلوب وطريقة العمل بالمنظمة، ويجب عليه أن يتجنب أذى الآخرين، ويحترم حقوق الغير، وألا يكون مخادعاً، أو كاذباً.
- تعزيز السلوك الأخلاقي، حيث يجب على القائد أن يراقب العاملين ويعاقب من يبتعد عن السلوك الأخلاقي ويوفر نظام مكافآت يعزز من خلالها السلوك الأخلاقي.

وقد اوضحت نتائج بعد القيادة الأخلاقية أن مستوى القيادة الاخلاقية جاء متحققا إلى حد ما ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المديرين بحمامات السباحة في صعيد مصر يولون اهمية بالغة في توجيه

سلوك العاملين معهم ويعملون على التعاون والعمل كفريق واحد، كما يرى الباحث أن للصفات الإدارية والتزام العاملين بالمبادئ الأخلاقية الدور الهام في تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يظهرونها تجاه العمل داخل الحمام.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة برهان (٢٠١٢) التي اشارت نتائج دراستها إلى أنه "لا يوجد هناك أخلاقيات مكتوبة ويجب على رئيس القسم الالتزام بها، إنما هي أخلاقيات تنبع من التعامل بنزاهة وموضوعية مع الزملاء وقيامه بمهامه التي تسند إليه من قبل الإدارة. وتمثل أبعاد القيادة الأخلاقية أهمية خاصة، فهي بمثابة رسالة من القائد مفادها أن الأبعاد الأخلاقية تسهم بشكل مباشر وغير مباشر في نجاح المنظمة، واستمرارها. (١٤ : ٢٠)

مما سبق تكون قد تمت الإجابة عن تساؤلات البحث

الاستخلاصات:

١. أظهرت نتائج البحث توفر عناصر القيادة الأخلاقية لدى العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر بحسب استجابات عينة البحث.
٢. توجد حالة من التقارب في آراء العاملين عينة البحث بحمامات السباحة بأهمية عناصر القيادة الأخلاقية.
٣. من خلال النتائج الخاصة بواقع القيادة الأخلاقية تبين أن مستوى عناصر القيادة الأخلاقية كان متباينا وجاء ترتيبها بالنسبة للأهمية كالتالي (العدل- الأمانة- الصدق- النزاهة- التوجيه- الخلق). وكانت درجة التوافر لكامل المحور إلى حد ما.
٤. هناك علاقة قوية بين مكونات القيادة الأخلاقية وأداء العاملين، وهذا يعني أن هذه المكونات تؤثر في بعضها وأن زيادة أي مكون منها سوف يؤدي إلى زيادة أداء العاملين والذي سوف يعود على زيادة وتحسن الأداء.

٥. هناك علاقة طردية ذات أثر إيجابي للقيادة الأخلاقية على أداء العاملين بحمامات السباحة في صعيد مصر.

التوصيات:

١. على المسؤولين عن حمامات السباحة في صعيد مصر القيام بعمل وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة لجميع العاملين بما في ذلك أعضاء ومجالس الإدارات.
٢. العمل على الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم على ممارسة الأخلاقيات وتشكيل لجان لمراقبة وتقييم الممارسات الأخلاقية من قبل المديرين.
٣. تعزيز ثقة المدير بالعاملين واعطائهم الفرصة للتعبير عن رأيهم بدون خوف أو تردد.
٤. تحفيز طاقات الأفراد العاملين عن طريق إتاحة الفرصة لاستخدام القدرات والمهارات بأساليب وطرق جديدة.
٥. ضرورة قيام إدارات حمامات السباحة بصعيد مصر باستثمار موارده البشرية بالطريقة التي تسهم في تحقيق الأهداف بشكل فعال وكفاء.
٦. ضرورة اعتماد إدارات حمامات السباحة في صعيد مصر في اختيار القيادات معايير اضمن شغل الوظائف لذوي الكفاءات والعمل على تدريبهم باستمرار لزيادة قدراتهم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. أحمد الكبير: القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة نظرية تطبيقية مقارنة، ج١،: دار الملك فهد للطباعة، السعودية، ٢٠١٦م.
٢. احمد سيد مصطفى: "السلوك التنظيمي رؤية معاصرة"، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠٠٠م.
٣. ادهم محمد رشدي الفقي: "أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق علي البنوك الحكومية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٨م.
٤. برهان الدين حسين السامرائي: " دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة" دراسة وصفية ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، رسالة ماجستير، ٢٠١٢م.
٥. تحسين أحمد الطراونة: "الأخلاق والقيادة"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٠.
٦. ثروت صبرى العزب: دور القيادة الأخلاقية فى دعم سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٢٠١٦م.
٧. جاد الله فاطمة على: دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة بالخدمة، المجلة العلمية لاقتصاد والتجارة، فرع البنات، جامعة الأزهر، العدد التاسع عشر، ديسمبر، ٢٠٠١م.
٨. جمال محمد على: الإدارة الرياضية فى القرن الـ ٢١، الطبعة الأولى، دار الوفاق للطباعة بأسيوط، ٢٠١٨م.
٩. رمضان أماني نور الدين: أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٤م.

١٠. زايد عادل محمد: تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جهاز الدراسات العليا والبحوث، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الخامس والعشرون، ٢٠٠٠م.
١١. زيد عبد الصمد محمد أمين: " أثر الممارسات الأخلاقية للقادة علي الولاء التنظيمي للعاملين في البنوك التجارية الحكومية العراقية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠١٩م.
١٢. سامي سليم أبو طه: أثر الاحتراق الوظيفي على فاعلية الأداء بالتطبيق على المستشفيات الفلسطينية الحكومية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٨م.
١٣. سعد حسن الغديوي: القيادة في ظل التكنولوجيا والبيئة المحيطة، دار الحكمة، زهراء مدينة نصر، القاهرة، ٢٠١٢م.
١٤. عادل عبد المنعم المسدي: محددات سلوك المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، ٢٠٠٢م.
١٥. عادل محمد زايد: "إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية"، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٣م.
١٦. العامري احمد بن سالم: سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، مجلة الملك بن عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٢٠٠٢م.
١٧. عباس عبد المهدي الشريف؛ منال محمود التتح: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين العاملين"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة البحرين، الصخير، مملكة البحرين، المجلد ١٢، العدد ٣، ٢٠١١م.
١٨. هناء السيد الهادي محمد: "أثر القيادة الاخلاقية علي الصمت التنظيمي بالتطبيق علي بعض المنظمات المصرية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنها، ٢٠١٩م.
١٩. هند راشد أحمد: "اختبار العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية في سلطة مياه وكهرباء دبي"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠١٦م.
- ثانيا: المراجع الأجنبية:

20. Alotaibi, Adam. G.: "Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of public personal in Kuwait", Public personal management V.30, Iss.3, 2001.

21. Appelbaum, Steven et. als.: "Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Culture, Leadership and Trust", Management Decision, V.42, N.1, 2004.
22. Backer James: "the important of individual performance ongoing atonal performance effectiveness, 2001.
23. Bogler, Ronit & Somech, Anit: "Organizational Citizenship Behavior: How does it Relate to Participation in Decision making?", Journal of Educational Administration ,V.46, N.5, 2005.
24. Bouckenooghe, D., Zafar, A., Raja, U.," How Ethical Leadership Shapes Employees' Job Performance: The Mediating Roles of Goal Congruence and Psychological Capital". Journal of Business Ethics. Vol. 129, 2015.
25. Brown et al: "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing", Article in Organizational Behavior and Human Decision Processes, University of Texas at Austin, 2005.
26. Chompookum, Dhitiporn "The Effects of internal Career Orientation, Organizational Citizenship Behavior in Thailand", ,V.9, N.4, 2004.