

## دور القيادة الأخلاقية في تعزيز

## السمعة التنظيمية

(دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأطباء والمرضى الراقدين في

مستشفى صلاح الدين العام)

( بحث مستل من رسالة ماجستير )

أ.د ناجي عبد الستار محمود مصطفى مؤيد عبد الوهاب

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة تكريت

0770 209422

07701702856

The role of ethical leadership in enhancing organizational reputation

An exploratory study of the opinions of a sample of doctors and patients admitted to Salah El-Din General Hospital

(Research extracted from a master's thesis)

Faculty of Administration and Economics

Tikrit University

### المقدمة

في ظل الاضطراب المستمر الذي تشهده بيئة الأعمال، والذي ينتج عن التغييرات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية، تقوم منظمات الأعمال بشكل عام ومنظمات القطاع الحكومي بشكل خاص بالاجتهاد في سبيل مجارة هذه التغييرات، من خلال تبنيها أنماطاً قيادية تتناسب معها، إلا أنه لايزال هنالك من التحديات ما يؤثر في سمعتها التنظيمية والتي يُعبّر عنها بانطباعات أو تصورات أصحاب

المصلحة عن المنظمة وخدماتها وابتكاراتها، وموقفها القانوني تجاه المجتمع والبيئة خلال مدة من الزمن، ولعل من ابرزها واهمها الممارسات غير المسؤولة لبعض قادة تلك المنظمات والتي تنعكس نتائجها في سلوكيات المرؤوسين، وهذا ما يتفق مع نظرية التبادل الاجتماعي التي تشير إلى أنه عندما يدرك الموظفون بأن قادتهم يضعون احتياجاتهم ومصالحهم فوق كل شيء آخر ويعطون الاولوية لتطورهم وتمكينهم، فإنهم يبادرون بسلوك تقديري كرد للجميل، والعكس هو الصحيح. وفي ظل سياق سعي المنظمات لتجاوز هذه التحديات، وتعزيز سمعتها التنظيمية أو المحافظة عليها بأقل تقدير، بغية الحفاظ على مكانتها وصورتها لدى أصحاب المصلحة، لا بد عليها من تبني نمط القيادة الأخلاقية بغية رفع قدراتها في مواجهة الضغوط الخارجية التي تُفرض عليها من الزبائن أو القوانين أو المنظمات أو المجتمع، والذي يتجسد في سلوكيات وممارسات القادة داخل منظماتهم، والتي تتبع من مجموعة الخصائص والسمات الأخلاقية، والتي بدورها تنعكس في تشكيل ثقافة مُنظمة يسودها المناخ الاخلاقي والموضوعية والعدالة في اتخاذ القرارات وتشجيع العمل الجماعي ومشاركة المعرفة، فضلاً عن ترسيخ جانب العلاقات الإنسانية مع المرؤوسين.

ولقد تضمنت هيكلية البحث أربعة مباحث، اذ ضم المبحث الأول المنهجية، بينما خصص المبحث الثاني للإطار النظري، فضلاً عن تخصيص المبحث الثالث لاستعراض الإطار الميداني للبحث، واخيراً تم تناول اهم الاستنتاجات والتوصيات في المبحث الرابع.

### المبحث الأول: المنهجية

#### أولاً: مشكلة البحث:

تواجه المنظمات الصحية الحكومية كغيرها من منظمات القطاع العام كنتيجة للظروف الصعبة التي كان ولا يزال يمر بها بلدنا كنتيجة لسوء الإدارة والسلوك وما رافقها من الأزمات الاقتصادية والمالية والأمنية، ناهيك عن انتشار افة الفساد المالي والاداري والمحسوية، فضلاً عن هيمنة البيروقراطية التقليدية على أسلوب الإدارة والهيكل التنظيمية غير المرنة، والتي ساهمت مجتمعة بالتأثير في جودة الخدمات الصحية المقدمة الى المرضى وادائها بشكل عام، مما انعكس سلباً على انطباعات افراد المجتمع تجاه سمعتها التنظيمية، وهذا ما تم ملاحظته بالفعل من خلال توجه المرضى الى المستشفيات الاهلية تارة او السفر خارج البلد تارة أخرى، وهذا في حقيقة الامر بات يمثل مشكلة واقعية يعيشها المجتمع وتحدياً كبيراً امام ادارات تلك المنظمات.

وانطلاقاً مما سبق فان مستشفى صلاح الدين العام لم يكن بمعزل عن هذه التحديات والتي الفت بظلالها بشكل أو بآخر على سمعتها التنظيمية، والتي أضحت المنظمات

الرائدة تنظر اليها كهدف ذو اهمية استراتيجية يجب ادارتها وتعزيزها والمحافظة عليها بوصفها من الاصول غير الملموسة، التي تحقق الميزة التنافسية للمنظمة وتسهم في ديمومتها وبقائها على المدى الطويل، الأمر الذي حتم على إدارة المستشفى المبحوث بضرورة معالجة هذه المشاكل والتحديات من خلال تبني قياداتها لأساليب قائمة على الممارسات الأخلاقية والتي يمكن إن يكون لها دوراً وانعكاساً مباشراً في التعزيز من سمعتها من خلال تبنيها جانب المسؤولية الاجتماعية أو تبني الأساليب الإبداعية والتي تحسن من جودة الخدمات المقدمة، مما يضيف انطباعاً ايجابياً عن سمعة المنظمة لدى المرضى الراقدين فيها.

، وفي ضوء ما تقدم تتمحور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الذي مفاده (ما هو دور القيادة الأخلاقية في تعزيز السمعة التنظيمية للمستشفى المبحوث؟) وتنبثق من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما مدى توافر سلوكيات القيادة الأخلاقية في المستشفى المبحوث؟
- 2- ما هو مستوى السمعة التنظيمية للمستشفى المبحوث من وجهة نظر المرضى الراقدين فيها؟
- 3- هل توجد علاقات ارتباط بين القيادة الأخلاقية والسمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث؟
- 4- هل يوجد تأثير للقيادة الأخلاقية في السمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث؟

#### ثانيا: اهمية البحث:

وتتمثل أهمية البحث بالآتي:

- 1- ان القطاع الصحي الحكومي في العراق يشهد تأثراً ملحوظاً بالظروف والتحديات.
- 2- التعامل مع متغيرين مهمين في تحديد نجاح واستمرار وديمومة المنظمات، ويتمثلا بالقيادة الأخلاقية والسمعة التنظيمية، حيث أن الارتباط بينهم له دور فعال في القدرة على النجاح.
- 3- المساهمة برفد واثراء المكتبة العراقية بالإضافة المعرفية المتواضعة في مجال نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي.
- 4- تقديم طرق واساليب علمية والتي يمكن أن تستفيد منها منظمة البحث ومجتمعه في وضع استراتيجيات جديدة وتبني وترسيخ انماط قيادية مناسبة تقع ضمن توجه ما يعرف بالقيادة الأخلاقية من اجل المساهمة في تعزيز السمعة التنظيمية للمستشفى المبحوث.

### ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي بشكل رئيسي الى معرفة دور القيادة الاخلاقية في تعزيز السمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث، وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي عددا من الاهداف الفرعية والتي تتمثل بالآتي:

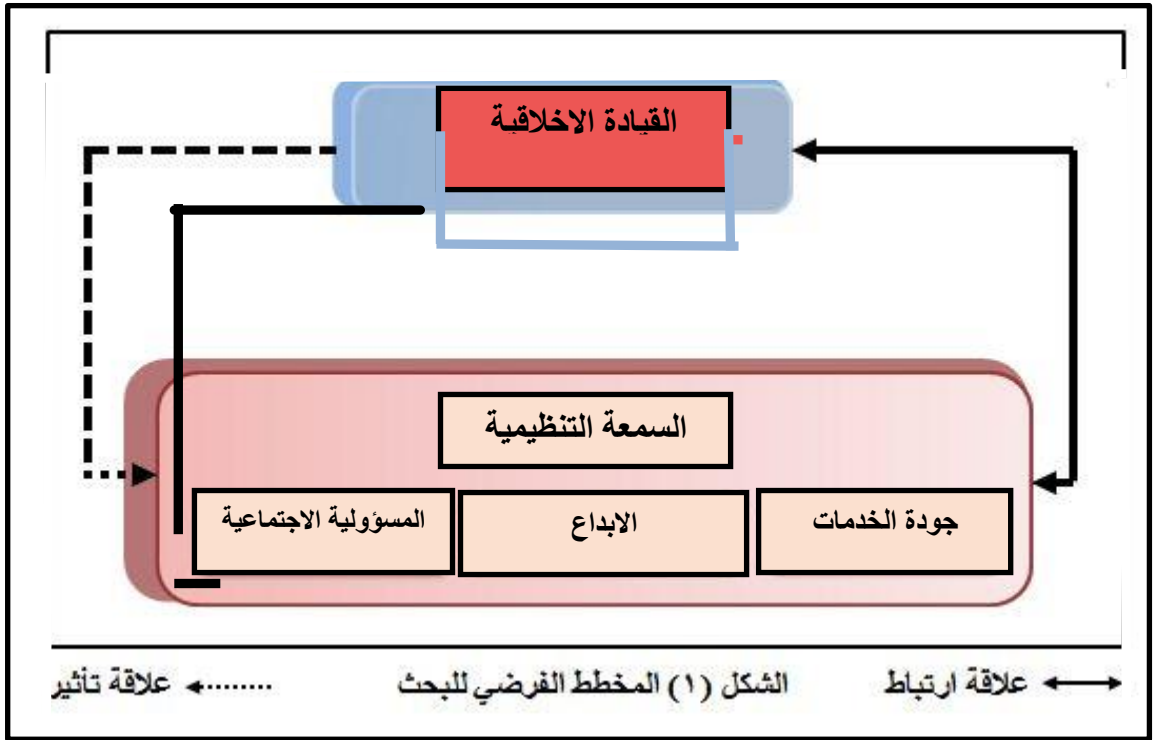
التعرف على مستوى السمعة التنظيمية للمستشفى المبحوث من وجهة نظر المرضى الراقدين فيها.

التعرف على مدى وجود علاقات ارتباط بين متغيرات وابعاد البحث في المستشفى المبحوث.

التوصل الى مدى وجود علاقات تأثير معنوية بين متغيرات وابعاد البحث في المستشفى المبحوث.

تحديد مفهوم القيادة الاخلاقية واهميتها ومعاييرها وخصائصها وابعادها وأثرها في السمعة التنظيمية.

### رابعاً: مخطط وفرضيات البحث



## رابعاً: فرضيات البحث

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيادة الاخلاقية والسمعة التنظيمية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

**الفرضية الثانية:** توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة احصائية للقيادة الاخلاقية على السمعة التنظيمية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

## خامساً: مجتمع وعينة البحث

اتخذ البحث من الأطباء العاملين في (مستشفى صلاح الدين العام) والبالغ عددهم (80) طبيباً من هم بصفة (مقيم دوري، مقيم أقدم، اختصاصي، استشاري) لقياس (القيادة الأخلاقية)، اما فيما يخص متغير السمعة التنظيمية فلقد تم تناوله من وجهة نظر المرضى الراقدن في المستشفى المبحوث، والبالغ عددهم (95) مريضاً خلال مدة البحث، إذ إن القيادة الأخلاقية كسلوكيات ومبادئ لا بد إن تكون دالة محصلتها رضى المرضى الأمر الذي سيقود كنتيجة حتمية إلى تعزيز السمعة التنظيمية.

وتم تحديد حجم عينة الدراسة من الأطباء والمرضى الراقدن بطريقة العينة العشوائية (Krejcie&Morgan,1970:608)، إذ بلغ حجمها (66) طبيباً و(76) مريضاً، إذ قام الباحث بتوزيع (142) استبانة على الافراد المبحوثين في كلتا العينتين وتم استعادة ما مجموعه (97) استبانة، لكن بعد الفرز والتفريغ للاستبانات تبين إن هنالك (75) استبانة فقط تصلح للتحليل الاحصائي، أي أن نسبة الاستمارات الصالحة للتحليل إلى الموزعة بلغت (53%).

## سادساً: منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع معطيات البحث النظرية والتطبيقية، إذ يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة قيد البحث من خلال الادبيات التي تناولت الموضوع، فضلاً عن تحليل هذه الظاهرة ميدانياً من خلال ما تم إجراءه من توزيع لاستمارات الاستبانة وتحليلها للوصول الى النتائج.

## المبحث الثاني: الإطار النظري

## القيادة الاخلاقية

## أولاً: مفهوم القيادة الاخلاقية:

ان القيادة الادارية بمفهومها العام هي تعني ذلك الفن الذي يقوم على إقناع المرؤوسين بالقيام بالأعمال والأنشطة المطلوبة والتي يحددها القائد كأهداف، اي ان دورها الأساس يتمحور بعملية توجيه سلوك الافراد نحو الهدف المنشود (Saleh&Turki,2022:5324)، اما مفهوم القيادة الاخلاقية فتعود الجذور الى كتابات " بارنارد " حيث يعد افضل من ناقش وتكلم عن اخلاقيات المنظمة، ولعل خير دليل على ذلك كتابه وظائف الرئيس التنفيذي الذي صدر عام 1938، وثم تلاه

كتاب التنظيم والإدارة عام 1948، وكذلك كتاب الشروط الجوهرية لأخلاقيات منظمة الاعمال والذي كان في عام 1958، حيث تطرق في كتابه الأول الى اهم مصادر الاخلاق للأفراد، فضلاً عن المدونات الخاصة بتصرفاته وفقاً للمنظومة القيمية الخاصة به، كما تناول أيضاً في مؤلفاته مصطلح المسؤولية والذي وصفه بأنه مجموعة مبادئ أخلاقية تحكم تصرفات الفرد في ظل وجود الرغبات والغرائز الداخلية (العززي، 2017: 146)، وتعرف القيادة الأخلاقية بأنها طريقة للقيادة تتميز بالتعبير المستمر عن الأفعال المسلم بها على أنها مناسبة ومقبولة أخلاقياً، والتي تسعى إلى تحقيق الصالح العام، وبالتالي تفضل التأكيد والتأثير الاجتماعي للقائد على الاتباع لتبني تلك الأفعال وتعزيزها من خلال الحوار والتحفيز والإدارة الفعالة للقضايا الأخلاقية التي يشارك بها (Esguerra, 2022:111)، اما (Adawiyah, et al., 2022:2) فيرى بأنها نقل المعايير الأخلاقية التي يمارسها القادة في العمل وفي الحياة اليومية الى المرؤوسين وضمان اتباعها من خلال مبادئ الثواب والعقاب، والتي يتم قياسها من خلال تحسن أداء الموظف والمشاركة الوظيفية والرضا.

#### ثانياً: أهمية القيادة الأخلاقية

لقد ازدادت أهمية القيادة الأخلاقية والحاجة إليها بشكل ملفت للانتباه كنتيجة لما للأخلاق والقيم والمبادئ من دور جوهري يرافق عملية اتخاذ القرارات، فالكثير من القرارات التي يتخذها القادة (Esguerra, 2022:111):

1. لها تأثير على المواقف والسلوكيات الإيجابية واتخاذ القرارات الأخلاقية
2. تبتكر طريقة حصرية لحل المشكلات التي تعزز من قيمة المنظمة.
3. تحسين القدرات التنظيمية والتي يقابلها تحسين الإنتاجية وتحسين ممارسات وثقافات الإبداع والابتكار في المنظمات.
4. التعبير المنفتح والعفوي والحر للأفكار الجديدة أو الإبداعية.

#### ثالثاً: خصائص القيادة الأخلاقية:

ان القيادة الأخلاقية كباقي انماط او انواع القيادات الادارية، حيث تتميزها او تخصها مجموعة من الخصائص او المميزات بما يضيف عليها صفة الأخلاقية: (Saleh&Turki, 2022:5331-5328)

1. تعتمد النزاهة والشفافية في تقييم العاملين.
2. تتخذ القرارات وتضع الأهداف التي تصب في مصلحة المنظمة
3. تتميز بتطبيق مبدأ العدل في ممارسة الوظيفة

4. تحافظ على اسرار العمل.
5. تدعم أصحاب الأداء المنخفض لرفع مستواهم.
6. تحاسب نفسها قبل محاسبة الاخرين.
7. تحترم ساعات العمل الرسمية.

#### رابعاً: ابعاد القيادة الاخلاقية

ان القيادة الاخلاقية تعد شأنها شأن اي متغير اخر يتضمن مجموعة من الابعاد الفرعية والتي تشير وتعبر وتفسر بوضوح ودقة مضمون او محتوى هذا المتغير، ولقد تناولت الدراسات السابقة انواعاً مختلفة من المتغيرات الفرعية الخاصة بالقيادة الاخلاقية، الا ان الباحثان عمدا الى اختيار نموذج (عمر: 2020) لكونه ناجح وحديث ومطبق في البيئة العراقية وفي نفس ميدان البحث الحالي، وتتمثل هذه الابعاد بالآتي:

#### 1- الخصائص الشخصية:

ويمكن اعتبار مفهوم الخصائص الشخصية من أكثر المفاهيم تعقيداً حيث يشتمل على جميع صفات الفرد (الجسمية، العقلية، الخلقية، الوجدانية) من خلال التفاعل الحاصل والتكامل فيما بينها داخل شخص معين (بوعسيلة وعزيزة، 2020: 18)، وتأسيساً على ما سبق فان الاساس والمحرك للقيادة الاخلاقية هو وجود السمات الاخلاقية في شخصية القائد كالعدالة والمساواة بين العاملين والمصادقية والامانة في التعامل، ومن ثم بعد ذلك تجسيدها في انماطه وسلوكياته وافعاله، وبعدها ذلك يبدأ التأثير في الافراد العاملين وسلوكياتهم بصورة ايجابية لتحقيق اهداف الفرد والمنظمة (Brown, et al., 2006: 120)، فالقادة الذين يحملون سمة العدالة والانصاف يسعون الى تطبيقها في تعاملاتهم مع المرؤوسين في مختلف السياقات، فالمعاملة غير العادلة لهم وعدم الاتساق يتسببان في الشعور بعدم الرضا، مما يحفزهم على سلوكيات غير اخلاقية باسم العدالة والانصاف والانتقام (Halbusi, et al., 2022: 7).

#### 2- المناخ الاخلاقي:

ويعرف المناخ الأخلاقي بأنه قوة اجتماعية غير مرئية يمكنها تحريك الافراد في منظمة ما للقيام بأنشطة العمل، اذ يدعم المناخ الأخلاقي أهداف المنظمة، ويلعب دوراً مهماً في إدارة المنظمة لأنه يمثل المعنى الحقيقي للعيش معاً في المنظمة (Novitasari, et al., 2022: 301-300)، او هو "بيئة عمل تمثل التداعيات الأخلاقية لاستراتيجيات المنظمة أو عملياتها أو سلوكياتها" ويضيف المناخ الأخلاقي معنى إلى تصورات العاملين بأن منظماتهم تقدر افرادها، في حين يجادل باحثون آخرون بأنه يضيف ايضاً معنى لتصورات العاملين تجاه قواعد ولوائح

المنظمة خلال تنفيذ سلوكياتهم كما ويشعرون بغياب الصراع فيما بينهم *Ayub,et al.,2022:3*،

### 3- العمل بروح الفريق:

القادة الأخلاقيين يظهرون اهتماماً أكبر بالجماعة والعمل كفريق، إذ يخرطون في سلوكيات تساعد في تقليل الضغوط عندما تكون التوترات عالية، إذ يشجعون على ترسيخ التعاطف والثقة بين أعضاء الجماعة، مما سيقبل ميل أعضاء الجماعة لإلقاء اللوم على بعضهم البعض وسيحافظ على تصورات تفاعلات الفرق الإيجابية، وبالتالي الحفاظ على التكامل الاجتماعي داخل الفريق *Martin,et al.,2022: 4-3*، ان مصطلح "العمل الجماعي" يعد غامضاً من الناحية الفنية الا انه يفترض تطوير القواعد والمعايير التفصيلية التي تحدد الشكل الامثل لهيكل اتصالات المجموعة وتوقعات العمل الجماعي، كما يفترض ان يتم دمج نماذج التعاون والعمل الجماعي في برامج تدريب المرؤوسين لمنحهم القدرة على العمل كفريق واحد (*Zahrani,2022:201*)، كما يرتبط وجود القيادة الاخلاقية بنجاح مشاركة وتبادل المعرفة في بيئة العمل، والتي يشار لها بانها عملية يتبادل فيها الأفراد المعرفة الضمنية والصريحة، لإنتاج معرفة جديدة والتي تتجسد في عدة مؤشرات كتقاسم العمل وأساليبه، ومشاركة الخبرة (*Wulandari& Helmy, 2022:246*)،

### 4- الصفات الادارية الاخلاقية:

وتتضمن المناقشة للقضايا الأخلاقية مع المرؤوسين وتوضيحها، واعتبار الالتزام بالأخلاقيات من الأمور التي تأخذ الأولوية في العمل، وتوفير الطرق والأساليب والاليات التي تدعم وتشجع الممارسات الأخلاقية، وتحديد القرارات التي تزيد المشكلات الأخلاقية، واخيراً مراعاة الوضوح وتفسير المعايير الأخلاقية التي ينتابها الغموض (البرناط،2016: 327)، ولتوضيحها بشكل ادق فلقد حددها (الهامل، 2016: 29-30) بصفات الصدق والامانة والنزاهة والتي تعد من اهم الركائز التي يستند عليها عمل القادة الاخلاقيون ونجاحهم في إدارتهم لمنظماتهم، فضلاً عن كونه حاسماً ودقيقاً وغير مجاملاً في قراراته وخصوصاً في اوقات الازمات، ناهيك عن اهتمامه بالمرؤوسين وتطبيق مبدأ المعاملة العادلة بينهم دون تمييز لتحقيق الاهداف المطلوبة، وكذلك ان يكون موضوعياً ويمسك زمام المبادرة ليكون دافعاً ومحركاً للمرؤوسين باتجاه الابداع وتحقيق الاهداف المرسومة، واخيراً ان يكون منفتحاً على الآخرين ذوي الخبرة ويشاركهم في اتخاذ القرارات المصيرية والهامة، وترى (*Nanda,et al.,2022:76*).



## 5- العلاقات الانسانية:

يؤثر أسلوب القيادة وطريقة تعاملها مع المرؤوسين في الإشراف والتواصل والمشاركة جميعاً على سلوكهم ورضاهم وإنتاجيتهم (Zahrani, 2022:199)، فالقيادة الأخلاقيون يؤثرون على قرارات الموظفين بشأن إبداء الآراء أو التزام الصمت، مما يعني أن قيادة المنظمة مهمة جداً في هذه الحالة، إذ تدعم بقوة سلوك حرية التعبير، مما يجعل الموظفين واثقين من إبداء الآراء وتقبل النقد البناء، وتحسين أدائهم في العمل (Adawiyah, et al., 2022:7)، وفي ذات السياق فإن أي نمط قيادي يتبع في المنظمة، سواء كانت منظمات هادفة للربح أو غير هادفة للربح، لا بد ان تعمل على خدمة موظفيها وتتعامل معهم بشكل خاص، وتراعي مشاعرهم الإنسانية، وحاجاتهم الشخصية، وبالمقابل يؤدي الموظفون واجباتهم بثقة عالية (Hassan&Raheemah, 2021:70)،

## السمعة التنظيمية

أولاً: مفهوم السمعة التنظيمية: عَدَّ مصطلح السمعة التنظيمية جديد نسبياً وفقاً لـ (DeCarvalho)، حيث ان اول استخدام لهذا المصطلح كان في كتب وبحوث التسويق خلال الاربعة عقود الماضية ، ثم ادخل هذا المفهوم بعد ذلك في ادب العلاقات العامة خلال العشر سنوات الاخيرة ، كما انه تميز بكثرة النقاشات والاختلافات بشأنه، حيث استخدم بكثرة في البحوث العلمية ولكن دون وجود معايير تحدده بشكل دقيق ، وهذا يقود الى حدوث تداخل بينه وبين مصطلح صورة المنظمة ، وعندما يشار الى سمعة منظمة ما، معنى ذلك اشارة الى ادراك الزبائن ومواقفهم وتقييمهم وانطباعاتهم تجاه تلك المنظمة (الجابري، 2020: 53)، وتعرف بانها احد الأصول التي تمتلكها المنظمة التي تتطلب استثمارها وادارتها وتطويرها والمحافظة عليها في ضوء التقلبات المتزايدة (برسي، 2021: 436)، ويعرفها (Fauzan, 2022:31) بانها نتاج ناشئ عن الاحداث والمواقف والتجارب الحقيقية التي تمت مواجهتها فعلاً من قبل أصحاب المصلحة خلال مدة من الزمن، او هي تلخيص لأنشطة الأداء السابقة للمنظمة، ووصفها (Parker, et al., 2022:3) تصور إدراكي ناتج عن الإجراءات السابقة للمنظمة والآفاق المستقبلية، والتي تعبر عن جاذبية المنظمة بشكل عام لجميع مكوناتها الرئيسية عند مقارنتها مع المنافسين الآخرين.

## ثانياً: أهمية السمعة التنظيمية:

ان سمعة المنظمة تعد أمراً ذا أهمية كبرى، ولعل مرد ذلك الى تأثيرها الكبير على تصورات او انطباعات جميع اصحاب المصلحة ذوي الصلة بالمنظمة، سواء في

داخل المنظمة كالموظفين او خارجها كالزبائن وأصحاب المصلحة بشكل عام ولقد حددها (سعيد هاهاء، 2020: 27) و (الحسناوي والكريطي، 2021: 732) و(مصطفى، 2021: 46-47) بالآتي:

1- تدعم وتعزز من فاعلية عمليات الترويج والاعلان عن الخدمات، فالمنظمة ذات السمعة الجيدة لا تبذل جهود كبيرة في الاعلان عن خدماتها فالسمعة الطيبة هي لوحدها اعلان مجاني.

2- تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة باعتبارها من الموارد غير الملموسة ذات القيمة للمنظمة والتي تمتاز بصعوبة النسخ او التقليد من جانب المنظمات المنافسة.

3- تمكن المنظمة في تقديم منتجات او خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات المستفيدين بما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية تتفوق بها على المنظمات الأخرى.

4- تساعد العاملين في المنظمة في تشكيل الالتزام العالي لديهم وتحفيزهم للمشاركة والتعاون.

#### ثالثاً: ابعاد السمعة التنظيمية:

لقد تناول الباحثين والدراسات العلمية ابعاداً مختلفة ومتنوعة ذات صلة بمفهوم السمعة التنظيمية، ولعل سبب ذلك، هو نتيجة الاختلافات في طبيعة تلك الدراسات والبحوث ومجالات تطبيقها، ولكن في البحث الحالي سوف يتم تناول الابعاد الثلاثة الاساسية (جودة الخدمة، الابداع، المسؤولية الاجتماعية) التي اعتمدها دراسة (الشامي: 2020).

**1- جودة الخدمة:** لقد حظي هذا المفهوم بأهمية كبرى في معظم الدراسات المرتبطة بالسمعة التنظيمية، نظراً لارتباطه بمفهوم الخدمة والتي تمتاز بكونها غير ملموسة ومتلازمة مع من يقدمها، ولقد تباينت التعاريف لمفهوم جودة الخدمة، ولكنها جميعها تتفق بانه مفهوم مشترك يجمع ما بين الجودة والخدمة والتي تعني تقديم خدمات للزبائن بالشكل والطريقة الصحيحة ومنذ المرة الاولى بما يشبع رغباتهم او يتجاوزها (عمير و صلاح الدين، 2017: 229)، وتسعى المنظمات دائماً الى تقديم خدمات ذات جودة عالية تطابق المواصفات والمعايير العالمية، بما يحقق حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية التي تمثل الغاية الأساسية من خطط الإنتاج ذات الصلة بتقديم الخدمة (الحسناوي والكريطي، 2021: 733).

**2- الابداع:** ان المنظمات الناجحة يفترض ان لا تكتفي بالتوقف عند تحقيقها للكفاءة والفاعلية في منتجاتها وخدماتها، بل لا بد لها من الانطلاق الى ما هو ابعد من ذلك ولعل تفسير ذلك يشير الى الابداع في تقديم المنتجات (محمد، 2020: 269)، وتماشياً مع ما سبق ذكره فهو يشير الى قدرة المنظمة على استخلاص المعارف والافكار من عقول مواردها البشرية، وتسخيرها لتقديم منتجات ابداعية سلعاً كانت او خدمات، كما ويمكن عدّها احدى ادوات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي لا يمكن نسخها او تقليدها من المنظمات الاخرى، لأنها تتم في

عقول مواردها البشرية الكفوءة (الزغول، 2018: 9)، ووفقاً للنظرية القائمة على الموارد فإن مفتاح تحقيق الميزة التنافسية يكمن في استخدام الموارد البشرية المبدعة بشكل فعال والاستفادة من عقولهم وافكارهم الابداعية لرفع قيمة المنظمة وتمييز خدماتها عن المنافسين وتحسين سمعتها، بافتراض ان هذه الموارد هي اصول غير ملموسة لا يمكن نسخها او تقليدها (Yadiati, et al., 2019:262-263).

**3- المسؤولية الاجتماعية:** يمكن تصور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال أربعة ابعاد وهي أخلاقية ، واقتصادية ، وخيرية وقانونية، فان التزام الشركة بالأسس واللوائح والتشريعات هي مسؤولية قانونية، واعتبار الزبائن انهم جزء من قيمة المنظمة وتعمل على تصميم منتجات او خدمات تلبي احتياجاتهم دون اجراء أي تظليل في الية التسويق هي تمثل مسؤولية أخلاقية، فضلاً عن تركيزها على الأنشطة الخيرية وتحقيق جانب الرفاهية للجمهور واعتباره كجزء لرد الجميل للمجتمع (Fauzan,2022:29-30)، وتستخدم المنظمات المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجيات تنافسية تساهم في بناء سمعة طيبة، والحفاظ على استمرارية اعمالها من خلال ادامة العلاقات بجميع الاطراف، وهذا ما يتفق مع نظرية أصحاب المصلحة، والتي تنص على أنه إذا كانت المنظمة تريد ان تحقق أهدافها بفعالية، فيفترض ان ترعى جميع أصحاب المصلحة، اذ تؤثر الأنشطة الخاصة بمنظمات القطاع الصحي بشكل مباشر على البيئة والمجتمع الذي تعمل ضمنه (Ridwan&Mayapada,2022:1-2).

### المبحث الثالث: الإطار الميداني

بعد إن حدد كل فرد من افراد العينة محل البحث درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات الاستبانة التي وزعها الباحثان عليهم، أجريت عملية تفرغ البيانات المتحصلة وتحليلها وتفسيرها من قبل الباحثان ليتم الوصول بعدها إلى ماهية اتجاهات الافراد المبحوثين تجاه الظاهرة محل البحث، إذ إن كل درجة من درجات الموافقة أعطيت مدى من متوسطات حسابية معينة وكما موضحة في الجدول (1).الجدول (1) المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لدرجات مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	الاستجابة	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
1	لا أتفق بشدة	1.00-1.79	منخفضة جدا
2	لا أتفق	1.80-2.59	منخفضة
3	اتفق إلى حد ما	2.60-3.39	متوسطة
4	أتفق	3.40-4.19	مرتفعة
5	أتفق بشدة	4.20-5.00	مرتفعة جدا

**المصدر:** العبدون، أشرف هاشم فارس. (2018)، الاتجاهات الحديثة في المراجعة وانعكاساتها على استمرارية المنشآت وفق منظور تحقيق جودة التقارير المالية، أطروحة دكتوراه في العلوم المحاسبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.  
**أولاً: وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لعينة الأطباء:**

بغية تحديد خصائص أفراد العينة المبحوثة من حيث (العمر المنقضي، النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)، عمد الباحثان إلى استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف تلك الخصائص الديموغرافية والوظيفية، والجدول (2) يوضح تلك النتائج.

**الجدول (2) توزيع خصائص الاطباء الديموغرافية والوظيفية**

المتغير	الوصف	التكرارات	النسب المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	27	77.1%
	أنثى	8	22.9%
	المجموع	35	100%
العمر المنقضي	30 سنة فأقل	13	37.1%
	31-40 سنة	17	48.6%
	41-50 سنة	3	8.6%
	51-60 سنة	2	5.7%
	61 سنة فأكثر	-	-
	المجموع	35	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	30	85.7%
	دبلوم عالي	2	5.7%
	بوردر	3	8.6%
	أخرى	-	-
	المجموع	35	100%
العنوان الوظيفي	مقيم دوري	4	11.4%
	مقيم اقدم	27	77.1%
	اختصاص	3	8.6%
	استشاري	1	2.9%
	أخرى	-	-

%100	35	المجموع	عدد سنوات الخدمة
%34.3	12	5 سنوات فأقل	
%34.3	12	10-5 سنة	
%8.6	3	15-11 سنة	
%5.7	2	20-16 سنة	
%17.1	6	21 سنة فأكثر	
%100	35	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.18).

من خلال نتائج الجدول (2) نستنتج الآتي:

**1- النوع الاجتماعي:** أن غالبية العاملين في المستشفى محل البحث هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (77.1%)، بينما بلغت نسبة الاناث (22.9%)، وتشير تلك النتيجة الى أن الكوادر الطبية نسبتها من الذكور اعلى من الاناث وذلك حسب طبيعة العمل ووجود الأقسام في المستشفى الذي يتطلب وجود جنس الذكور أكثر.

**2- العمر المنقضي:** تبين النتائج أن اعلى نسبة بلغت للفئة العمرية (40-31 سنة) بنسبة (48.6%) وتليها الفئة العمرية (30 سنة فأقل) إذ بلغت نسبتهم (37.1%)، وتليها الفئة العمرية (50-41 سنة) إذ بلغت نسبتهم (8.6%)، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (60-51 سنة) بنسبة (5.7%) من إجمالي أفراد العينة المبحوثة، وتشير هذه النتيجة إلى أن اغلب الكوادر الطبية محصورة بين (30-40 سنة) بنسبة إجمالية بلغت (85.7%). وهذا يدل على ان المستشفى لديها ما يكفي لتسيير اعمالها الوظيفية والطبية من خلال فئة الشباب ومتوسطي الاعمار من الكوادر الطبية لديها.

**3- المؤهل العلمي:** تبين النتائج أن غالبية أفراد العينة في المستشفى محل البحث هم ممن يحملون شهادة (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (85.7%)، وتليها حملة شهادة (دبلوم عالي؛ بورد) بنسبة بلغت (5.7%؛ 8.6%) على التوالي، وتشير تلك النتائج أن غالبية العاملين من حملة شهادة (بكالوريوس) وتدل على قدرة افراد العينة بالإجابة والتعرف على أسئلة الاستبانة وأدراك مضامينها.

**4- العنوان الوظيفي:** أظهرت النتائج أن غالبية العاملين يحملون عنوان (مقيم أقدم) بنسبة (77.1%) وتليها مقيم دوري بنسبة (11.7%) وأخيراً يأتي العنوان الوظيفي استشاري بنسب (2.9%) وبالتالي تشير تلك النتائج الى ان الأطباء في جميع اقسام المستشفى من الخريجين الجدد الذين يحملون شهادة بكالوريوس.

**5- عدد سنوات الخدمة:** أظهرت النتائج أن اعلى نسبة بلغت (34.3%) ممن لديهم خدمة (5 سنوات فأقل؛ 10-5 سنوات) بنسبة مكررة، ثم يليها ما نسبتهم (17.1%)

للذين سنوات خدمتهم (21 سنة فأكثر)، وتليها ما نسبتهم (8.6%؛ 5.7%) من لديهم (11-15؛ 16-20 سنة) على التوالي، وتشير إلى أن هذه النتائج تتفق مع ما جاء في مضمون المؤهل العلمي حيث حصل غالبية العاملين على شهادة بكالوريوس.

### ثانياً: وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية للمرضى الراقدين:

للتعرف على خصائص أفراد العينة المبحوثة من حيث (النوع الاجتماعي، العمر المنقضي، المؤهل العلمي، المهنة، عدد أيام الرقود في المستشفى)، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف تلك الخصائص الشخصية والوظيفية، والجدول (3) يوضح تلك النتائج.

الجدول (3) توزيع خصائص المرضى الراقدين الديموغرافية

المتغير	الوصف	التكرارات	النسب المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	22	55.0%
	أنثى	18	45.0%
	المجموع	40	100%
العمر المنقضي	30 سنة فأقل	12	30.0%
	31-40 سنة	13	32.5%
	41-50 سنة	10	25.0%
	51-60 سنة	4	10.0%
	61 سنة فأكثر	1	2.5%
	المجموع	40	100%
	المجموع	40	100%
المؤهل العلمي	يقرأ ويكتب	1	2.5%
	ابتدائية	7	17.5%
	متوسطة	4	10.0%
	اعدادية	9	22.5%
	بكالوريوس	15	37.5%
	أخرى	4	10.0%
	المجموع	40	100%
المهنة	كاسب	14	35.0%
	موظف حكومي	17	42.5%
	موظف قطاع خاص	2	5.0%

17.5%	7	أخرى	عدد أيام الرقود في المستشفى
100%	40	المجموع	
47.5%	19	يومان فأقل	
40.0%	16	3-4 أيام	
12.5%	5	5 أيام فأكثر	
100%	40	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.18).

من خلال نتائج الجدول رقم (3) نستنتج الآتي:

**1. النوع الاجتماعي:** أن غالبية شاغلي المستشفى من المرضى هم من الذكور (55%)، وتليها الاناث بنسبة مقاربة بلغت (45%)، وتشير تلك النتيجة الى حسب إحصائية إدارة المستشفى خلال فترة الدراسة.

**2. العمر المنقضي:** تبين أن اعلى نسبة من أفراد العينة بلغت (32.5%) للفئة العمرية (31-40 سنة) وتليها الفئة العمرية (30 سنة فأقل) بنسبة بلغت (30%)، وتليها ما نسبتهم (25%) للفئة (41-50 سنة) وأخيراً جاءت الفئة العمرية (51-60؛ 61 سنة فأكثر) بنسبة مئوية (10%؛ 2.5%) على التوالي من إجمالي أفراد العينة المبحوثة، وتشير هذه النتيجة إلى أن اغلب المرضى الراقدين من الفئة العمرية (30-50 سنة) مما يعني ان تلك النسب حسب إحصائية إدارة المستشفى خلال فترة الدراسة.

**3. المؤهل العلمي:** تبين أن غالبية أفراد العينة في المستشفى محل الدراسة هم ممن يحملون شهادة (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (37.5%)، وتليها حملة شهادة (ابتدائي؛ متوسط؛ اعدادية) بنسبة بلغت (17.5؛ 10.0؛ 22.5%) على التوالي، وأخيراً جاء حملة شهادة (يقرأ ويكتب) بنسبة (2.5%)، وتشير تلك النتائج أن غالبية المرضى الراقدين لديهم القدرة على فهم وإدراك محتوى الاستبانة والقدرة في الإجابة على أسئلتها.

**4. المهنة:** أظهرت النتائج أن غالبية الراقدين هم من مهنة (كاسب وموظف حكومي) حيث بلغت نسبتهم (35.0؛ 42.5%) وتليها مهنة (أخرى) بنسبة (17.5%) وأخيراً جاءت مهنة (موظف قطاع خاص) بنسبة (5.0%)، وبالتالي تشير تلك النتائج الى ان موظفين القطاع الخاص يرغبون بالذهاب الى المستشفيات الخاصة.

**5. عدد أيام الرقود في المستشفى:** اعلى نسبة بلغت (47.5%) ممن لديهم (يومان فأقل)، ثم يليها ما نسبتهم (40%) (3-4 أيام)، و اقل نسبة بلغت (12.5%) ممن لديهم (5 أيام فأكثر)، وتشير تلك النتائج إلى أن غالبية المرضى ليس لديهم رغبة بالبقاء في المستشفى مقارنة بعدد أيام الرقود في المستشفى حسب اراء المرضى الراقدين.

ثالثاً: وصف وتشخيص القيادة الأخلاقية

يتضمن المتغير المستقل للبحث (القيادة الأخلاقية) في الاستبانة على خمسة ابعاد فرعية، حيث قام الباحثان باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (4).

الجدول (4) نتائج إجابات أفراد عينة البحث عن ابعاد القيادة الاخلاقية

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية الالهية	مؤشر الأهمية النسبية
1	الخصائص الشخصية	2.701	0.504	%18.6	%54	متوسط
2	المناخ الأخلاقي	2.243	0.558	%24.8	%44.8	منخفض
3	العمل بروح الفريق	1.952	0.491	%25.1	%39.0	منخفض
4	الصفات الإدارية الأخلاقية	2.539	0.651	%25.6	%50.7	منخفض
5	العلاقات الإنسانية	2.215	0.428	%19.3	%44.3	منخفض
	القيادة الاخلاقية ككل	2.330	0.350	%15.0	%46.6	منخفض

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

نلاحظ من نتائج الجدول (4) أن مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المبحوثين في المستشفى المبحوث، جاءت بمستوى أهمية منخفضة. بوسط حسابي عام قدره (2.330) وما يؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري ككل بلغ (0.350) ومعامل اختلاف قيمته (15%) أقل من (50%)، والتي تشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد العينة المبحوثة، أي هناك تقارب وتجانس في وجهات نظرهم تجاه مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية الذي تمارسه ادارة المستشفى المبحوث، أما على مستوى الابعاد الفرعية للمتغير ككل جاءت ايضاً جميعها بمستوى أهمية منخفضة باستثناء بعد (الخصائص الشخصية) جاء بمستوى أهمية (متوسطة)، ويليه بالمرتبة الثانية (الصفات الإدارية والاخلاقية)، ويليه (المناخ الاخلاقي)، ويليه بالمرتبة الرابعة (العلاقات الانسانية) واخيراً جاء (العمل بروح الفريق)، وما يؤكد ذلك الترتيب للأهمية النسبية هو



ان معامل الاختلاف لجميع الابعاد جاء عند نسبة مئوية أقل من (50%) والتي تشير الى التشتت المنخفض، وما يعكس التقارب في إجابات أفراد العينة المبحوثة، وما هي تصوراتهم عن ممارسات القيادة الأخلاقية من قبل ادارة المستشفى المبحوث رابعاً: وصف وتشخيص السمعة التنظيمية:

يتضمن المتغير المعتمد للبحث (السمعة التنظيمية) في الاستبانة على ثلاث ابعاد فرعية، حيث قام الباحثان باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (5).

الجدول (5) نتائج إجابات أفراد عينة البحث عن أبعاد السمعة التنظيمية

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الاهمية	مؤشر الأهمية النسبية
1	جودة الخدمة	2,536	0.749	%29.5	%50.7	منخفضة
2	الابداع	2.518	0.669	%26.5	%50.3	منخفضة
3	المسؤولية الاجتماعية	2.796	0.649	%23.2	%55.3	متوسطة
	السمعة التنظيمية ككل	2.617	0.599	%22.8	%52.3	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

نلاحظ من نتائج الجدول (5) أن مستوى السمعة التنظيمية من وجهة نظر المرضى الراقدين في المستشفى المبحوث، جاءت عند مستوى أهمية نسبية (52.3%) وهي متوسطة ووسط حسابي عام قدره (2.617) وما يؤكد هذه النتيجة قيمة الانحراف المعياري ككل بلغ (0.599) ومعامل اختلاف (22.8%) وهو أقل من (50%)، والذي يشير إلى التشتت المنخفض في إجابات أفراد العينة من المرضى الراقدين، أي هناك تقارب في وجهات نظرهم وانطباعاتهم تجاه مستوى السمعة التنظيمية الذي تحظى به المستشفى المبحوث، أما على مستوى الابعاد الفرعية للمتغير ككل جاءت عند مستوى أهمية بين (متوسطة-منخفضة)، حيث نلاحظ ان بعد (المسؤولية الاجتماعية) جاء بالمرتبة الأولى، ويليهما بعد (جودة الخدمة) واخيراً جاء بعد (الابداع)، وما يؤكد تلك النتائج من حيث ترتيب الأهمية للأبعاد معامل الاختلاف الذي جاءت عند نسبة مئوية أقل من

(50%) والذي يشير الى التشتت المنخفض في إجابات افراد وحدة المعاينة أي ان هناك تقارب وتجانس في وجهة نظرهم ومدى تصورهم عن أهمية السمعة التنظيمية التي يمكن أن يحظى بها مجتمع الدراسة

**ثالثاً: اختبار فرضيات علاقة الارتباط**

نلاحظ من نتائج الجدول (6) لاختبار الفرضية الاولى المتمثلة بفرضية علاقة الارتباط التي، تشير نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط بين القيادة الأخلاقية والسمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث، إذ بلغ معامل الارتباط (0.443) عند مستوى معنوية (0.01)، وهي قيمة إيجابية قوية تؤشر قوة العلاقة بين المتغيرين لتؤكد ما أبرزه البحث في جانبه النظري، وتؤيد هذه النتيجة الى أنه كلما اهتمت إدارة المستشفى المبحوث بممارسة القيادة الأخلاقية مع مرؤوسيه والمرضى الراقدين، والعمل على تطبيقها ضمن سياقات العمل اليومية كلما أدى ذلك إلى تعزيز السمعة التنظيمية للمستشفى المبحوث، وتعكس هذه النتيجة تطابقاً مع المنطق النظري للبحث، ويمكن القول ان هذه النتائج جاءت لتؤشر إمكانية إحداث تعاضد بين القيادة الاخلاقية بدلالة أبعادها مع السمعة التنظيمية من أجل التكامل للوصول إلى إدارة خالية من المشاكل الإدارية والتنظيمية، وبالتالي تقبل الفرضية الاولى بصيغة الاثبات والتي تنص على: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيادة الاخلاقية والسمعة التنظيمية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

**الجدول (6)**

نتائج الارتباط على مستوى الأبعاد وعلى المستوى الكلي بين القيادة الأخلاقية والسمعة التنظيمية

المؤشر الكلي	القيادة الأخلاقية					المتغير التفسيري
	العلاقات الانسانية	الصفات الإدارية الاخلاقية	العمل بروح الفريق	المناخ الأخلاقي	الخصائص الشخصية	المتغير الاستجابي
**0.443	0.353**	0.396**	*0.313*	0.255*	*0.271	السمعة التنظيمية
0.000	0.002	0.000	0.006	0.027	0.019	
75	75	75	75	75	75	N

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS).

## خامساً: اختبار فرضيات التأثير:

تظهر نتائج الجدول (7) أن هناك أثر ذو دلالة معنوية للقيادة الأخلاقية في السمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.305)، وتمثل القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (30.5%) من التباين الحاصل في السمعة التنظيمية لدى المرضى الراقيين في المستشفى المبحوث ناتج عن التغيرات التي تحدث من خلال ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية من قبل إدارة المستشفى، إما النسبة المتبقية (69.5%) تعود لعوامل أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، وبلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.899)، وكذلك قيمة معامل ( $\beta$ ) التي بلغت قيمتها (0.552)، وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في قيمة معامل الانحدار سيؤدي إلى تعزيز السمعة التنظيمية لدى المستشفى المبحوث بمقدار (0.552)، وما يؤكد تلك النتيجة قيمة (t) التي بلغت قيمتها (5.663) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.990) عند درجتي حرية (1,74) تحت مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي تؤكد تلك النتائج على معنوية الانموذج من خلال قيمة (F) التي بلغت قيمتها (32.072) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.94) عند درجتي (1,74) وعند مستوى دلالة إحصائية (0.00) اقل من مستوى معنوية (0.05)، وبالتالي تؤكد صحة الفرضية الثانية بصيغة الإثبات والتي تنص على: توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على السمعة التنظيمية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )

الجدول (7): نتائج أثر القيادة الأخلاقية في السمعة التنظيمية

Sig. مستوى الدلالة	t المحسوبة	معامل الانحدار			Df درجة الحرية		F المحسوبة	.*Sig مستوى الدلالة	R <sup>2</sup>	R
		$\beta$	B	المتغير	1	الانحدار				
0.0 00	5.66 3	0.5 52	0.8 99	القيادة الأخلاقية	7	البواقي	32.0 72	0.0 00	0.3 05	0.5 52
					3					
					7 4	المجموع				

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.21).

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

في ضوء نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات البحث واختبار الفرضيات،  
قدم الباحثان جملة من الاستنتاجات والمقترحات.

#### أولاً: الاستنتاجات:

بنيت على أساس نتائج البحث التي تم التوصل اليها، من اجل الإجابة على الأسئلة  
المنبثقة من إشكالية البحث وأهدافه وتعرض مرتبة حسب ما تم ذكره، كالآتي:

بينت نتائج التحليل الوصفي الى أن إدراك أفراد عينة البحث حول سلوك القيادة  
الأخلاقية الذي تمارسه إدارة المستشفى المبحوث جاءت بنسبة أهمية منخفضة للمتغير  
ككل، وكذلك للأبعاد الفرعية، باستثناء بعد (الخصائص الشخصية) الذي جاء بنسبة  
أهمية متوسطة ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن إدارة المستشفى المبحوث لا تهتم  
بشكل واضح بأسلوب القيادة الأخلاقية من خلال ممارسة المناخ الأخلاقي الذي يعزز  
روح المشاركة، والرغبة في العمل بروح الفريق، مما يعمق جانب العلاقات الإنسانية بين  
أعضاء الفريق الواحد، وتجسيد الصفات الإدارية الأخلاقية في جميع الممارسات الادارية،  
وذلك من خلال الخصائص الشخصية التي يحملها قادة المستشفى المبحوث

أظهرت نتائج التحليل الوصفي للدراسة أن إدراك او تصور أفراد العينة تجاه السمعة  
التنظيمية للمستشفى المبحوث جاءت بنسبة أهمية متوسطة للمتغير ككل، وكذلك للأبعاد  
الفرعية باستثناء بعدين هما (جودة الخدمة والابداع) حيث جاءت بنسبة أهمية (منخفضة)،  
ويفسر الباحثان ذلك إلى أن المستشفى تتصف بدرجة متوسطة من السمعة التي تنعكس  
في تصورات وانطباعات المرضى والمراجعين عن الإجراءات والخدمات التي تقدمها  
المستشفى المبحوث والتي تجعلهم أقل رضا في تحقيق الأهداف

تبين من النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين القيادة الأخلاقية والسمعة التنظيمية من  
وجهة نظر افراد العينة في المستشفى المبحوث، حيث كانت العلاقة إيجابية وقوية عند  
مستوى دلالة معنوية اقل من (0.05)، وتفسر تلك النتيجة إلى أنه كلما اهتمت إدارة  
المستشفى بممارسة نمط القيادة الأخلاقية مع رؤوسيتها ومرضاها والعمل على تطبيقها  
ضمن سياقات العمل اليومية كلما أدى ذلك إلى تعزيز السمعة التنظيمية لدى المستشفى  
محل البحث.

أظهرت نتائج البحث وجود أثر ذو دلالة معنوية لقيادة الأخلاقية في السمعة التنظيمية في المستشفى المبحوث، حيث كانت القوة التفسيرية تفسر ما قيمته (30.5%) من التباين الحاصل في السمعة التنظيمية لدى المرضى الراقدين في المستشفى المبحوث ناتج عن التغييرات التي تحدث من خلال ممارسة القيادات الإدارية والكوادر الطبية في المستشفى لسلوكيات القيادة الاخلاقية، وعليه يتبنى البحث الاستنتاج بأن حرص إدارة المستشفى في متابعة سلوكيات الموظفين العاملين في المستشفى بما فيهم الكوادر الطبية بشكل مستمر والقدرة على تطبيق مفهوم القيادة الأخلاقية من خلال عملهم سيساهم في تعزيز السمعة التنظيمية لدى المستشفى المبحوث .

ثانياً: التوصيات:

يتضمن هذا المحور مجموعة من التوصيات التي يقدمها البحث في ضوء الاستنتاجات التي تم ذكرها سابقاً، فضلاً عن تقديم مجموعة من اليات العمل لإدارة المستشفى محل البحث للبحث عن حل لإشكاليات البحث، واستكمالاً للجهود المعرفية المبذولة.

معالجة جوانب القصور التي تعاني منها قيادات المستشفى، كعدم التحلي بالصبر لإنجاز المهام الموكلة اليها.

ضرورة اجراء تغييرات في إدارات وحدات وشعب المستشفى وفقاً لتقييمات موضوعية وعادلة، بغية ضمان بث روح العمل والدافعية من جديد وتحمل المسؤولية والواجبات المكلفين بها دون تقاعس.

منح الاجازات وتوفير أوقات للراحة، بغية التخفيف من ضغوط العمل.

ضرورة اهتمام إدارة المستشفى بتوفير كافة المستلزمات والخدمات الضرورية داخل المستشفى من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة.

حرص إدارة المستشفى على مطالبة دائرة صحة المحافظة برفد المستشفى بكافة الادوية والمستلزمات الطبية الضرورية.

بذل جهود متواصلة في اجراء جولات تفقدية لصالوات الانتظار وردهاات المرضى للتأكد من نظافة المكان.

## المصادر:

1. برسي، محمد حسين صالح عبد الغفور. (2021). تنمية مهارات العاملين من خلال المعهد المصرفي المصري وأثره على السمعة التنظيمية للبنك - دراسة ميدانية على فروع البنوك العاملة بمدينة أسوان، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 51(3)، 421-465.
2. البرناط، امال علي محمد. (2016). القيادة الاخلاقية ودورها في احداث التميز التنافسي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 7(العدد الثالث)، 315-348.
3. بو عسيلة، ايمان وعزيزة قارة. (2020). سمات الشخصية وعلاقتها بقلق المستقبل المهني لدى طلبة الجامعة- دراسة ميدانية ببعض جامعات الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة في تخصص الارشاد والتوجيه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل.
4. الجابري، فرح قاسم محمد. (2020). دور حوكمة الشركات في تحسين السمعة (دراسة تحليلية مقارنة في بعض شركات الاتصالات). رسالة ماجستير غير منشورة في التخطيط الاستراتيجي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
5. الحسناوي، حسين حريجة غالي والكريطي، احمد كاظم ملوح. (2021). تأثير تمكين القيادة في السمعة التنظيمية - بحث تحليلي لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الأهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة اهل البيت، العدد: 28، 718-758.
6. الزغول، سائدة زياد فواز. (2018). الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لإقليم الشمال في الاردن. رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة ال البيت.
7. سعيد هاها، حكمت محمد. (2020). درجة تطبيق الادارات المدرسية لمبادئ القيادة الرشيقة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية في كلية العلوم التربوية، جامعة ال البيت.

8. الشامي، ساجدة ابراهيم. (2020). العوامل المؤثرة على السمعة التنظيمية المدركة في القطاع العام الاردني. رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك.
9. العبدون، أشرف هاشم فارس. (2018). الاتجاهات الحديثة في المراجعة وانعكاساتها على استمرارية المنشآت وفق منظور تحقيق جودة التقارير المالية، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم المحاسبة، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا.
10. عمر، اريج ظاهر نعمان. (2020). تحسين جودة حياة العمل في المنظمات الصحية في إطار القيادة الأخلاقية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
11. عمير، عراك عبود وصلاح الدين، احمد ضياء الدين. (2017). انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد: 9، العدد: 19، الصفحات 213-250.
12. العنزي، سعد علي حمود. (2017). السلوك التنظيمي - انعكاسات السلوكيات الوظيفية للعاملين في أداء المنظمات، بغداد، العراق، دار ومكتبة عدنان للطباعة والنشر.
13. محمد، يزن سالم وعلوي، علي حسين ومحمد، صالح مهدي. (2020). دور القيادة الأخلاقية في التمكين النفسي للعاملين: الدور الوسيط للتشخيص التنظيمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية / جامعة كربلاء، الصفحات 162-163.
14. مصطفى، عزه جلال. (2021). تحسين السمعة التنظيمية للمدرسة الثانوية العامة في مصر على ضوء القيادة الريادية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد: 45، الجزء: 4.
15. Adawiyah, W. R., Baliartati, B. O., & Rafi, A. (2022). The Impact of Ethical Leadership on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB).

16. Al Halbusi, H., Tang, T. L. P., Williams, K. A., & Ramayah, T. (2022). Do ethical leaders enhance employee ethical behaviors? *Asian Journal of Business Ethics*, 1-31.
17. Ayub, A., Khan, A. J., Ahmed, T., & Ansari, M. A. A. (2022). Examining the Relationship between Ethical Climate and Burnout Using Role Stress Theory. *Review of Education, Administration & Law*, 5(1), 01-09.
18. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
19. Esguerra, G. A. (2022). Efecto del liderazgo ético sobre la creatividad de los empleados: una revisión del estado de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 109-119
20. Fauzan, N. (2022, April). The Effect of Corporate Social Responsibility to Corporate Reputation on Word of Mouth Toward Customer Trust. In *GMPI Conference Series (Vol. 1, pp. 29-41)*.
21. Hassan, Z. & Raheemah, S. (2021). Servant Leadership and its Impact on the Effectiveness of Teamwork. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 129(27), 69–84
22. Krejcie, R. & Morgan, D. (1970), Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, p 607-610.
23. Martin, S. R., Emich, K. J., McClean, E. J., & Woodruff, C. (2022). Keeping teams together: How ethical leadership moderates the effects of performance on team efficacy and social integration. *Journal of Business Ethics*, 176(1), 127-139.
24. Nanda, N. M., Tjahjono, H. K., & Nuryakin, N. (2022). Ethical Leadership terhadap Employee Well-being: Peran mediasi Job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 72-92.
25. Novitasari, D., Radita, F. R., Sukriyah, S., Jumiran, J., & Asbari, M. (2022). From Islamic Leadership to Ethical Climate and Innovative Work. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(2), 300-310



26. Ridwan, R., & Mayapada, A. G. (2022). Does sharia governance influence corporate social responsibility disclosure in Indonesia Islamic banks? *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 12(2), 299-318
27. SALEH, J. G., & Turki, A. (2022). The role of ethical leadership and its dimensions in combating administrative corruption in the Iraqi Ministry of Migration, Displacement and Trade. *Journal of Positive School Psychology*, 5323-5342
28. Wulandari, S., & Helmy, I. (2022). Pengaruh Workplace Friendship dan Ethical Leadership Terhadap Knowledge Sharing Melalui Psychological Safety Sebagai Pemediasi: Studi pada Pegawai Non PNS Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(2), 242-264
29. Yadiati, W., Nissa, N., Paulus, S., Suharman, H., & Meiryani, M. (2019). The Role of Green Intellectual Capital and Organizational Reputation in Influencing Environmental Performance. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 9(3), 261–268.
30. Zahrani, A. A. (2022). Developing a new model of ethical leadership. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(3), 211-198.

## المستخلص:

في ظل مجموعة التحديات التي تواجهها المنظمات الصحية في البيئات التي تعمل فيها كالأزمات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية فضلاً عن آفة الفساد الإداري والمالي التي قد لا تسلم منها، وهذا يتطلب منها تبني نمط قيادي يحدد مدى قدرتها على مواجهة هذه التحديات ومحاولة تقديم الخدمات التي تحقق جانب الرضا للفئات التي ترتادها والمتمثل بمجموعة الانطباعات والتصورات الإيجابية لأصحاب المصلحة تجاه ما تقدمه من منتجات خلال مدة زمنية معينة، ويتجسد هذا النمط باتباع القيادة للسلوكيات الأخلاقية، لذا هدف البحث بشكل رئيس إلى تحديد طبيعة العلاقة لتأثير المتغير المستقل \_القيادة الأخلاقية\_ بجميع أبعاده الفرعية والتي تتمثل بـ(الخصائص الشخصية ، المناخ الأخلاقي ، الصفات الإدارية الأخلاقية ، فرق العمل، العلاقات الإنسانية) في المتغير المعتمد \_السمعة التنظيمية\_ بأبعاده الفرعية المتمثلة بـ(جودة الخدمة ، الابداع، المسؤولية الاجتماعية) في المستشفى المبحوث.

ولغرض تحقيق البحث لأهدافه تم صياغة تساؤل رئيس مفاده ما دور القيادة

الأخلاقية في تعزيز السمعة التنظيمية؟

ولقد اتخذ البحث المنهج (الوصفي-التحليلي) بغية تفسير وتحليل البيانات المستخدمة، كما اتخذ من الاستبانة كأداة لجمع البيانات ذات الصلة بالعينة المبحوثة، ولكي يحقق أهدافه، ويقدم إجابات دقيقة لتساؤلاته، فقد تم توزيع (142) استبانة بالطريقة العشوائية على الأطباء والمرضى الراقدين في المستشفى المبحوث، وقد استردت منها (97)، وكان عدد الصالحة للتحليل الاحصائي (75) استبانة.

وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ولعل من أبرزها: وجود تأثير مباشر للقيادة الأخلاقية في تعزيز السمعة التنظيمية، وفي ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث تم تقديم مجموعة من التوصيات التي تُعد بمثابة حلول واقعية لمشكلة البحث ومن أبرزها: ضرورة اهتمام المستشفى المبحوث بممارسات القيادة الأخلاقية، لدورها في تعزيز السمعة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، السمعة التنظيمية

### **Abstract:**

In light of the set of challenges faced by health organizations in the environments in which they operate, such as economic, political and technological crises, as well as the scourge of administrative and financial corruption that they may not be spared from, and this requires them to adopt a leadership style that determines the extent of their ability to meet these challenges and try to provide services that achieve the aspect of satisfaction for the groups Which is frequented by the group of positive impressions and perceptions of stakeholders towards the products it offers during a certain period of time, and this pattern is embodied by the leadership's followers of ethical behaviors, so the research aims mainly to determine the nature of the relationship to the impact of the independent variable – moral leadership – in all its sub-dimensions, which is (personal characteristics) , ethical climate, ethical administrative qualities, work teams, human relations) in the dependent variable – organizational reputation – with its sub-dimensions of (service quality, creativity, social responsibility) in the researched hospital.

For the purpose of achieving its objectives, a main question was formulated, which is what is the role of ethical leadership in enhancing organizational reputation?

The research has taken the (descriptive–analytical) approach in order to interpret and analyze the data used, and it has also taken the questionnaire as a tool for collecting data related to the sample studied, in order to achieve its objectives, and provide accurate

answers to its questions. The surveyed hospital, from which (97) were recovered, and the number of questionnaires valid for statistical analysis was (75).

The research reached a set of conclusions, perhaps the most prominent of which are: the existence of a direct impact of ethical leadership in enhancing organizational reputation, and in light of the conclusions reached by the researcher, a set of recommendations were presented that are considered as realistic solutions to the research problem, most notably: the necessity of the researched hospital's attention to ethical leadership practices, For its role in enhancing organizational reputation.

**Keywords: ethical leadership, organizational reputation.**