

تأثير القيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي (دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة البحرين)

الباحثة / ميس عبدالكريم السامرائي

د/ حميدة محمد النجار

ماجستير إدارة الأعمال

الأستاذ بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنصورة

الملخص:

يسعى هذا البحث إلى بيان تأثير القيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها 308 من العاملين بجامعة البحرين، وتوصلت النتائج إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين جميع أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الفخر التنظيمي، وذلك بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على كل بعد من أبعاد الفخر التنظيمي كل على حدة، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، وأخيراً توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لسنوات خبرتهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأخلاقية، والفخر التنظيمي.

Abstract:

This research seeks to demonstrate the effect of ethical leadership on organizational pride, by applying it to a sample of 308 employees in the University of Bahrain. The results showed that there is a positive significant correlation between all dimensions of ethical leadership and dimensions of organizational pride, in addition to the presence of a positive significant effect of ethical leadership on organizational pride. The results also showed that there is a significant effect of the dimensions of ethical leadership on each dimension of organizational pride separately, at a significance level of 0.01. Finally, there are significant differences between the opinions of the study sample regarding ethical leadership and organizational pride at the University of Bahrain according to their years of experience.

Keywords: Ethical leadership, and organizational pride.

1- المقدمة:

حظيت القيادة الأخلاقية باهتمام العديد من الباحثين والممارسين خلال السنوات الماضية، لما لها من دور في تحقيق العدالة في مكان العمل إلى جانب استمرارية دعم وتحفيز العاملين، لذا فهي تعد بمثابة سلوك قيادي يتماشى مع الأخلاق التقليدية، حيث تشمل خصائصها الإدارية؛ الجاذبية الشخصية والتحفيز والإهام التفكير، كما تعتبر النزاهة والصدق والصراحة في القيادة الأخلاقية هي الأساس الرئيسي لثقة الموظفين، فعندما يعتقد الموظفون أن القادة سيقومون بجهودهم بشكل عادل ويمنحون المكافآت المستحقة، سيكتسبون إحساساً بالأمان الوظيفي ويتخذون إجراءات مبتكرة للحصول على أداء وظيفي أعلى، ويمكن لنزاهة القيادة الأخلاقية أن تخلق مناخاً تنظيمياً عادلاً وحرراً وإيجابياً للموظفين (Ye et al., 2023).

ومن ناحية أخرى حظي مفهوم الفخر التنظيمي باهتمام الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، وأصبح ذا أهمية باعتباره أصلاً استراتيجياً للشركة، ومحركاً لسلوكيات العمل الإيجابية، وعنصراً مميزاً لها عن منافسيها، كما أنه عاملاً حيوياً لنجاح الأعمال (Abdulhameed & Al-Kubaisy, 2023)، ولقد جذب مصطلح الفخر التنظيمي اهتمام الباحثين في مجال الإدارة؛ نظراً لأهميته كمحرك للسلوكيات الوظيفية الإيجابية، ولدوره في نجاح المنظمات، فكلما كان تقييم الفرد لمنظمته إيجابياً، زاد شعوره بالفخر التنظيمي، ومن ثم زاد شعوره بالالتزام نحوها؛ حيث يشعر الفرد بالفخر التنظيمي إذا كانت المنظمة التي يعمل بها تتمتع بسمعة طيبة وسجل حافل من الإنجازات، ومن الناحية النفسية يرتبط الفخر التنظيمي ارتباطاً وثيقاً باحترام الفرد لذاته، كما أن له أثراً سلبية على نوايا دوران العمل لدي الموظفين (Widyanti et al., 2020).

وفي ضوء ما سبق تسعى الباحثتان إلى الكشف عن درجة تأثير القيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي بالتطبيق على العاملين بجامعة البحرين.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

1/2- الإطار النظري:

يشتمل البحث على متغيرين هما: القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي وفيما يلي عرض لمتغيري البحث وأبعادهما:

1/1/2- القيادة الأخلاقية (Ethical leadership):

تعرف على أنها إظهار القادة للسلوك المناسب معيارياً من خلال التصرفات والعلاقات الشخصية، حيث يمكن تعزيز هذا السلوك لدى التابعين من خلال التواصل ثنائي الاتجاه، والتعزيز، وصنع القرار، وعليه يعتبر القادة الأخلاقيين صادقون وجديرون بالثقة وعادلون ويشاركون في تواصل مفتوح وشفاف ويزودون أتباعهم "بالصوت"، أي اتخاذ القرارات التشاركية، لذا يُنظر إلى القادة الأخلاقيين على أنهم قدوة للأشخاص الذين يقودونهم، ومن المتوقع منهم، على هذا النحو، أن يظهروا ويعززوا السلوكيات الأخلاقية القوية داخل المنظمة (Musenze & Mayende, 2023).

ويتصرف القادة الأخلاقيون بالنزاهة والصدق والشفافية والإنصاف، ويسعون جاهدين لخلق بيئة تشجع السلوك الأخلاقي بين أعضاء المنظمة، ولا يقتصر الأمر على اتباع القواعد واللوائح الحالية فحسب، بل يأخذون أيضاً في الاعتبار تأثير قراراتهم على جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمساهمين والمجتمع الأوسع، حيث تعكس القيادة الأخلاقية كافة الجهود

المبذولة لإلهام ودعم أعضاء الفريق للتصرف وفقاً للمعايير الأخلاقية العالية، وضمان انعكاس هذه القيم في الثقافة التنظيمية الشاملة (Mariyani, 2024).

ولقد تم الاعتماد على 5 أبعاد للقيادة الأخلاقية كونها الأبعاد الأكثر تكراراً وشيوعاً في الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الأخلاقية وتتمثل في مشاركة السلطة، الإنصاف، النزاهة، التوجيه الأخلاقي، وتوضيح الدور، ويمكن توضيحها فيما يلي؛

1-1/1/2- مشاركة السلطة (Power sharing):

وتعرف أيضاً بالبعد التمكيني للقيادة الأخلاقية الذي يتطلب اللامركزية في صنع القرار، وأن يستمع القائد ويستوعب الأفكار المختلفة للأتباع (Gollagari et al., 2022).

كما يقصد بها إشراك الأتباع في صنع القرار والاهتمام بآرائهم وقضاياهم، بتوفير حق إبداء الرأي للأتباع والسماح لهم بالتعبير عن أفكارهم والمساهمة في صنع القرار (Taamneh et al., 2024).

2-1/1/2- الإنصاف (Fairness):

يوضح هذا البعد كيف يحافظ القادة على النزاهة في معاملة زملائهم، فتكون اختياراتهم عادلة وخالية من المحسوبية كما تكون سلوكياتهم جديرة بالثقة (Gollagari et al., 2022)، وتتضمن أيضاً العدالة في اتخاذ القرار وتوزيع المكافآت دون محاباة أو تشجيعاً لسلوك غير لائق (Lim, 2024)، كما يعني هذا البعد المساواة في معاملة الآخرين، وعدم المحاباة، واتخاذ القرارات العادلة (Taamneh et al., 2024)، ويقصد به أيضاً ضمان المعاملة العادلة لجميع العاملين فيما يتعلق بتخصيص الموارد، وفرص النمو المهني وحتى ما يتعلق بالإجراءات التأديبية (Zacarias & Flores, 2024).

3-1/1/2- النزاهة (Integrity):

تقتضي النزاهة التمسك بالمبادئ الأخلاقية القوية، ويشير هذا البعد بشكل أساسي إلى الاتساق بين ما يقوله القائد وما يفعله (Gollagari et al., 2022)، إذ تعتبر النزاهة من أهم مبادئ القيادة الأخلاقية التي تعني اتساق الأفعال مع القيم الملتزم بها، بهدف نقل أو فرض المعايير الأخلاقية (Lim, 2024)، أي الثبات في الأقوال والأفعال بما يعكس حفظ الأقوال (Taamneh et al., 2024).

4-1/1/2- التوجيه الأخلاقي (Ethical guidance):

يشير إلى تعزيز السلوكيات الأخلاقية، حيث يعمل القادة الأخلاقيين كموجهين للموظفين إذا واجهوا أي مشكلات أخلاقية، مع استخدام التعزيز (المكافأة أو العقاب) لتمكين المرؤوسين كمسؤولين عن أفعالهم (Gollagari et al., 2022)، وهو أيضاً سلوك يظهر المودة والاهتمام باحتياجات ومشاعر الآخرين ولا يشمل أي محاولة للتلاعب أو إساءة معاملة أو استغلال الآخرين لتحقيق مكاسب شخصية (Lim, 2024)، ويتضمن التوجيه الأخلاقي: وصف المبادئ الأخلاقية، والتشجيع، والثناء على السلوك الأخلاقي (Taamneh et al., 2024).

5/1/1/2- توضيح الدور (Role Clarification):

ويعني أنه يجب على القائد الأخلاقي توضيح توقعات الأداء وكذلك المسؤوليات ذات الصلة لمروؤسيه، حيث يساهم المروؤسين بدورهم في تحقيق أهداف المنظمة (Gollagari et al., 2022)، كما يشير إلى تحديد المسؤوليات والمتطلبات وتوقعات الأداء للعاملين (Taamneh et al., 2024).

2/1/2- الفخر التنظيمي (Organizational Pride):

الفخر هو عاطفة واعية ذاتية تنشأ عندما يرى الأفراد أنهم يحققون نتيجة تتوافق مع أهدافهم ويكونون مسؤولين عن تحقيق نتيجة ذات قيمة اجتماعية، ويمكن لتجربة الفخر أن تؤثر على سلوكيات الفرد (Wu et al., 2023)، ويتميز الفخر التنظيمي بمشاعر الاحترام والجدارة والتقدير المنسقة تجاه المنظمة، والتي تستند إلى تقييمات الموظفين لمكانتها (Badran & Mohamed, 2024).

وانسجاماً مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة سيعتمد البحث الحالي على بعدي الفخر التنظيمي الوجداني، والفخر التنظيمي الاتجاهي في قياس الفخر التنظيمي، وفيما يأتي توضيح لهذين البعدين:

1-2/1/2- الفخر العاطفي (Emotional pride):

يظهر الفخر التنظيمي الوجداني إذا ما أدرك الفرد تجاوز المنظمة نجاحها في تحقيق توقعاته، حيث تتطور مشاعر الفخر في تباهي الفرد بإنجازات فريق عمله، زملائه، أو منظمته بشكل عام (Durrah et al., 2021)، ويعني أيضاً الفخر الذي يدوم رغم عزلته، إذ أنه يعكس تجربة ذهنية قصيرة المدى ولكنها قد تتكرر لعدة مرات (Abd El Salam et al., 2024)، وبذلك يشير الفخر العاطفي إلى شعور لحظي يحفزه حدث أو إنجاز معين، ويتسم الفخر العاطفي بشدته ولكن بطبيعته العابرة، حيث يمثل تجربة ذهنية قصيرة وشديدة التأثير (Badran & Mohamed, 2024).

2-2/1/2- الفخر الاتجاهي (Attitudinal pride):

يوصف بأنه الميول النفسية التي تنشأ تجاه المنظمة عند وجود درجة عالية من التفضيل والاستحسان نحوها، وعادة ما ينتج ذلك عن الخبرات والتجارب التي يمر بها الفرد وحاجته إلى الانتماء للمنظمة، ويتميز هذا النوع من الفخر التنظيمي بأنه أكثر ثباتاً، واستمراراً لفترات زمنية طويلة (Durrah et al., 2021)، كما يعكس الفخر الاتجاهي اتجاه جماعي ينشأ عن حرص العاملين على التأقلم مع المنظمة، لذا فهو قوي في تأثيره وكذلك يمكن تعلمه (Abd El Salam et al., 2024).

ويشكل الفخر الاتجاهي اتجاهًا بناءً بشكل عام تجاه المنظمة، فهو دائم ويمكن تنميته بمرور الوقت، وعلى عكس الفخر العاطفي، فإن الفخر السلوكي جماعي بطبيعته، وينبع من رغبة الموظفين في الاندماج داخل هوية المنظمة والانتماء إليها (Badran & Mohamed, 2024).

2/2- الدراسات السابقة:

قامت الباحثتان بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث (القيادة الأخلاقية – الفخر التنظيمي)، وفيما يلي عرض مختصر لتلك الدراسات وذلك على النحو التالي:

1/2- الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية:

هدفت دراسة (Ahmad et al., 2023) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإبداعي، إلى جانب بيان دور الأمان النفسي في هذه العلاقة، وذلك بالاعتماد على عينة مكونة من 240 موظفًا ومشرفيهم المباشرين من شركات تطوير البرمجيات ومقرها في إسلام آباد، باكستان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تكون فعالة في تعزيز سلوك العمل الإبداعي لدى التابعين الذين تكون شخصيتهم الاستباقية منخفضة، في حين أن هذا التأثير محدود في الأفراد الاستباقيين، علاوة على ذلك، يتوسط الأمان النفسي تأثير القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإبداعي، وكذلك التأثير التفاعلي بين القيادة الأخلاقية والشخصية الاستباقية للتأثير على سلوك العمل الإبداعي.

وسعت دراسة (Goswami & Agrawal, 2023) لبيان تأثير القيادة الأخلاقية ورأس المال النفسي على تبادل المعرفة وخلق المعرفة في المنظمات، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 700 مشارك في مؤسسات أبحاث القطاع العام وشركات تكنولوجيا المعلومات والجامعات والكليات المركزية بالهند، وذلك إلى جانب الكشف عن التأثير الوسيط لرأس المال النفسي والتأثير الوسيط للأهداف المشتركة في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتبادل المعرفة وبين القيادة الأخلاقية وخلق المعرفة، وكشفت النتائج عن أن القيادة الأخلاقية ورأس المال النفسي لهما تأثير إيجابي معنوي على تبادل المعرفة وخلق المعرفة، كما يتوسط رأس المال النفسي والأهداف المشتركة علاقات القيادة الأخلاقية مع تبادل المعرفة وخلق المعرفة، وأخيراً يتوسط تبادل المعرفة بين القيادة الأخلاقية وخلق المعرفة.

وهدفت دراسة (Le & Nguyen, 2023) إلى توضيح تأثيرات القيادة الأخلاقية على سلوكيات تبادل المعرفة للموظفين من خلال الأدوار الوسيطة للثقة العاطفية والمعرفية في القيادة، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 339 مشاركاً في 75 شركة فينتامية، كشفت النتائج عن أن ثقة الموظف في القيادة تتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين سلوكيات القيادة الأخلاقية وسلوكيات تبادل المعرفة، كما تعزز العدالة التوزيعية بشكل كبير تأثيرات القيادة الأخلاقية على سلوكيات تبادل المعرفة الضمنية والصريحة.

وسعت دراسة (Musenze & Mayende, 2023) إلى معرفة الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الابتكاري بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية، وذلك بالتطبيق على عينة متجانسة مكونة من 291 عضواً أكاديمياً من قطاع التعليم الجامعي في أوغندا، ولقد توصلت النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية ترتبط معنوياً بكل من سلوك العمل الابتكاري والدعم التنظيمي المدرك، كما دعمت النتائج الدور المعدل للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الابتكاري.

وهدفت دراسة (Widowati & Satrya, 2023) إلى تحديد دور الذكاء العاطفي والقيادة الأخلاقية في الارتباط بالعمل، وتبحث هذه الدراسة أيضاً في الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بينهم، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 206 موظفاً في البنوك التجارية التقليدية في إندونيسيا، وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي والقيادة الأخلاقية ورأس المال النفسي يؤثران على مستوى الارتباط بالعمل، ومن ناحية أخرى، يتوسط رأس المال النفسي جزئياً تأثير الذكاء العاطفي والقيادة الأخلاقية على المشاركة في العمل.

وسعت دراسة (Albdareen et al., 2024) إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية، الالتزام التنظيمي والسلوك الابتكاري للموظفين بالتطبيق على 381 من العاملين بالبنوك التجارية الأردنية، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير للقيادة الأخلاقية على السلوك الابتكاري للموظفين، وأن الالتزام التنظيمي يتوسط جزئياً في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الابتكاري للموظفين.

وبحثت دراسة (Nwanzu & Babalola, 2024) في تأثير القيادة الأخلاقية والملكية النفسية على سلوك الموظفين التطوعي المؤيد للبيئة، وأجريت الدراسة على 163 موظفاً من موظفي مؤسسات عامة وتجارية مختارة في نيجيريا، وأشارت النتائج إلى أن القيادة الأخلاقية لها علاقة إيجابية بالسلوك الطوعي المؤيد للبيئة، وعلاوة على ذلك، وُجد أيضاً أن الملكية النفسية تتنبأ بالسلوك الطوعي المؤيد للبيئة، ومع ذلك، فإن الملكية النفسية لم تخفف من العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك التطوعي المؤيد للبيئة، فعلى الرغم من أن القيادة الأخلاقية والملكية النفسية قد حفزت السلوك التطوعي المؤيد للبيئة لدى الموظفين، إلا أن تفاعلهم لم يفعل ذلك.

وهدفت دراسة (Saxena & Prasad, 2024) إلى وضع إطار شامل ومتعدد المستويات يربط القيادة الأخلاقية (على المستويين الفردي والجماعي) بسلوك العمل المبتكر، وذلك للتعرف على التأثير الإيجابي للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل المبتكر، وأوضحت النتائج أن القيادة الأخلاقية تؤدي دوراً مهماً في توضيح الأدوار والتوجيه الأخلاقي للعاملين والنزاهة والاهتمام بالاستدامة، مما يعزز المواقف الوظيفية الإيجابية للفرد والمعايير الذاتية والضوابط السلوكية المدركة من خلال التأثير على المعتقدات السلوكية والمعارية.

وسعت دراسة (Serang et al., 2024) إلى الكشف عن أثر القيادة الأخلاقية على المشاركة في العمل وتبادل المعرفة، والتي تؤثر على الأداء الوظيفي والالتزام بين الموظفين تجاه المنظمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (670) موظفاً من العاملين في الحكومة الإندونيسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر معنوياً على مشاركة الموظفين في العمل وتبادل المعرفة، مما يعزز الأداء الوظيفي للموظفين والتزامهم تجاه المنظمات، حيث تتوسط المشاركة في العمل وتبادل المعرفة جزئياً في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للموظفين والالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Taamneh et al., 2024) إلى الكشف عن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والمواطنة التنظيمية، مع بيان دور العدالة التنظيمية في العلاقة بينهما، وذلك بالتطبيق على 254 من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة في مؤسسات التعليم العالي في شمال الأردن، وكشفت النتائج عن أن القيادة الأخلاقية أثرت معنوياً على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، ومع ذلك، كمتغير معدل، فإن العدالة التنظيمية لا تخفف من العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي الأردنية من خلال الدور المعدل للعدالة التنظيمية.

وسعت دراسة (Theriou et al., 2024) إلى التعرف على تأثير القيادة الأخلاقية على مجموعة من النتائج التنظيمية (الرضا الوظيفي ودوران الموظفين)، مع التركيز على الدور الوسيط للإرهاق العاطفي والثقة، وقد تكونت عينة هذه الدراسة من (503) من موظفي الضيافة في اليونان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً هاماً في التنبؤ بتقديم الخدمات والرضا الوظيفي ودوران الموظفين، كما أن الإرهاق العاطفي والثقة يتوسطان العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي ودوران الموظفين.

وهدفت دراسة (Tsai, 2024) إلى بيان تأثير القيادة الأخلاقية على السلوكيات الاستباقية وغير الأخلاقية، بالإضافة إلى توضيح دور التوافق بين الفرد والمنظمة في هذه العلاقة من خلال عرض السلوكيات الإيجابية والسلبية، وقد تكونت عينة الدراسة من (414) موظفاً من مختلف الصناعات الصينية على مدى ثلاث فترات زمنية، وأسفرت النتائج عن أن التوافق بين الفرد والوظيفة والتوافق بين الفرد والمنظمة يتوسط تأثيرات القيادة الأخلاقية على السلوك الاستباقي وغير الأخلاقي.

وسعت دراسة (Udin, 2024) إلى الكشف عن كيفية تأثير القيادة الأخلاقية على أداء الموظفين مع تسليط الضوء على دور أخلاقيات العمل الإسلامي وتبادل المعرفة، وتكونت عينة الدراسة من 196 موظفاً مسلماً يعملون في شركات طحن الحجر الثلاث الموجودة في جاوة الوسطى – إندونيسيا، وأثبتت نتائج الدراسة أن القيادة الأخلاقية لها تأثير معنوي إيجابي على أداء الموظفين، وأخلاقيات العمل الإسلامي، وتبادل المعرفة، علاوة على ذلك، فإن أخلاقيات العمل الإسلامية وتبادل المعرفة تعلمان على تحسين أداء الموظفين بشكل كبير.

2/2/2- الدراسات الخاصة بالفخر التنظيمي:

هدفت دراسة (Abdulhameed & Al-Kubaisy, 2023) إلى تحديد أثر الفخر التنظيمي على استمرارية الأعمال في الكليات والجامعات الخاصة في بغداد، وتكونت عينة الدراسة من (177) فرداً من عمداء الكليات ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية، وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً معنوياً للفخر التنظيمي في استمرارية الأعمال، مؤكدة على أن تمكن القادة الأكاديميون من توظيف الفخر التنظيمي يساهم في تعزيز استمرارية الأعمال بقطاع التعليم الخاص والجامعات والكليات الخاصة في مدينة بغداد.

وسعت دراسة (Elshaer et al., 2023) إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وسلوك مواطني العلامة التجارية، والفخر التنظيمي، والقيم الخضراء الفردية في صناعة الفنادق، بدراسة كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك مواطني العلامة التجارية من خلال وساطة الفخر التنظيمي واعتدال القيم الخضراء الفردية، وذلك بالتطبيق على 328 موظفاً من فنادق الخمس نجوم بالسعودية، وأوضحت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر معنوياً وإيجابياً على سلوك مواطني العلامة التجارية وأن هذه العلاقة تتوسط جزئياً بالفخر التنظيمي، علاوة على ذلك، تبين أن القيم الخضراء الفردية تعمل على تخفيف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك مواطني العلامة التجارية، مما يشير إلى أن الموظفين ذوي القيم الخضراء الأقوى هم أكثر عرضة لعرض سلوك مواطني العلامة التجارية.

وبحثت دراسة (Mirzaei & Erfanian, 2023) في الدور الوسيط للإرهاق العاطفي والمعتدل للعدالة التوزيعية والفخر التنظيمي في العلاقة بين عدوانية العملاء والرغبة في ترك العمل، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من 110 من موظفي فنادق الخمس نجوم بمدينة مشهد بإيران، وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين عدوانية العملاء والميل إلى ترك العمل، ومن ناحية أخرى أظهرت النتائج أن الإرهاق العاطفي يتوسط العلاقة بين عدوانية العملاء والرغبة في ترك الوظيفة، ويخفف كلاً من العدالة التوزيعية والفخر التنظيمي من تأثير تلك العلاقة، بما يبرز الدور المعتدل لهما على العلاقة بين عدوانية العملاء والرغبة في ترك الوظيفة.

وتمثل الهدف الرئيسي من دراسة (Özbezek et al., 2023) في دراسة أثر الفخر التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في قطاع السياحة، وذلك بالتطبيق على 392 موظفاً من العاملين بفنادق الخمس نجوم في منطقة أنطاليا، وأظهرت النتائج أن الفخر التنظيمي وأبعاده الفرعية له علاقة إيجابية ومنخفضة المستوى بالرضا الوظيفي وأبعاده الفرعية، كما أن بعد الفخر العاطفي الذي يعد أحد الأبعاد الفرعية للفخر التنظيمي له تأثير معنوي على الرضا الوظيفي وأبعاده الفرعية.

وهدفت دراسة (Abd El Salam et al., 2024) إلى بيان علاقة القيادة الأبوية والسخرية التنظيمية بالفخر التنظيمي في مستشفى المنصورة الجامعي الرئيسي، وذلك بالتطبيق على 180 ممرضة يعملن في جميع وحدات المرضى الداخليين، وتوصلت النتائج إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عالية بين القيادة الأبوية والعناصر الإجمالية للفخر التنظيمي باستثناء البعد الاستبدادي الإداري الذي كان له دلالة إحصائية، وكذلك، كانت العلاقة سلبية وذات دلالة إحصائية بين السخرية التنظيمية والعناصر الإجمالية للفخر التنظيمي، وتؤكد النتائج على أن أسلوب القيادة الأبوي يحسن الفخر التنظيمي والفخر التنظيمي يقلل من السخرية التنظيمية.

وسعت دراسة (Niazi et al., 2024) إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ونتائج مكان عمل الموظف، أي الالتزام الأخضر والازدهار في العمل، مع التركيز بشكل خاص على الدور الوسيط للفخر التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من 255 موظفاً يعملون في ست منظمات لتصنيع المنسوجات في باكستان، وجميعها حاصلة على شهادة ISO 14001، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة معنوية إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والفخر التنظيمي، علاوة على ذلك، وجد أن الفخر التنظيمي يتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والازدهار في العمل بينما يتوسط جزئياً العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والالتزام الأخضر.

وهدفت دراسة (Schaefer et al., 2024) إلى بيان طبيعة العلاقة بين برنامج المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) الذي تم تنفيذه داخل المقر الكندي لشركة سلع استهلاكية عالمية وكل من الولاء، الثقة في الإدارة، الكلمة الإيجابية المنطوقة، الرضا الوظيفي، الرفاهية العاطفية، والفخر التنظيمي، وأوضحت النتائج أن تقييم الموظفين وتصوراتهم حول صحة جهود المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تبذلها شركتهم أدى إلى نتائج مفيدة للشركة (الولاء، والثقة في الإدارة، والكلمة الإيجابية المنطوقة) ونتائج مفيدة للموظفين (الرضا الوظيفي والرفاهية العاطفية)، كما أوضحت النتائج أن تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات لا ينتج بشكل مباشر، بل يتوسطه الفخر التنظيمي.

3/2/2- الدراسات ذات الصلة بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي:

هدفت دراسة (الفتحي والزبيديين، 2021) إلى التعرف على القيادة الأخلاقية بأبعادها المتمثلة في؛ توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي وأثرها في تعزيز الفخر التنظيمي في الجامعة التقنية الشمالية جمهورية العراق، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من (438) مفردة من (عمداء الكليات والمعاهد، ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية والطبية، والهيئة التدريسية والفنيين والإداريين)، وأظهرت النتائج أن كل من القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي قد جاءا بمستوى تقييم مرتفع بالجامعة التقنية الشمالية بجمهورية العراق، وأظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0.05$) للقيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة ومنفردة في الفخر التنظيمي.

وسعت دراسة (Al-Haraisa, 2024) إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وإبداع الموظفين، فضلاً عن بيان الدور الوسيط للفخر التنظيمي في هذه العلاقة، وشملت عينة الدراسة على (130) موظفاً تم من المستشفيات الخاصة في الأردن الواقعة في محافظة عمان، كما يشكل المدراء ورؤساء الأقسام وموظفيهم وحدة التحليل، وتوصلت الدراسة وجود تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي، وكذلك وجود تأثير معنوي للقيادة الأخلاقية على إبداع الموظفين، كما تبين وجود تأثير معنوي للفخر التنظيمي على إبداع الموظفين، وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير معنوي وإيجابي على إبداع الموظفين من خلال الدور الوسيط للفخر التنظيمي.

- في ضوء العرض السابق للدراسات السابقة استخلصت الباحثتان ما يلي:

- 1- ركزت معظم الدراسات التي تناولت القيادة الأخلاقية على خمسة أبعاد وهي (النزاهة- الإنصاف- وضوح الدور- التوجيه الأخلاقي- مشاركة السلطة)، وهذا ما دعا الباحثتان لدراستهما.
- 2- ركزت معظم الدراسات الخاصة بالفخر التنظيمي على بعدين وهما: (الفخر التنظيمي العاطفي - الفخر التنظيمي الاتجاهي)، وهذا ما دعا الباحثتان لدراستهما.
- 3- تبين من مراجعة العديد من الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى ندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة بصورة مجتمعة حيث لا يوجد دراسات جمعت بينهما - في حدود علم الباحثتان - باستثناء دراسة (الفتحي والزبيديين، 2021) والتي تناولت القيادة الأخلاقية من أبعاد مختلفة وهي؛ توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي، إلى جانب اختلاف قطاع التطبيق، وكذلك دراسة (Al-Haraisa, 2024) والتي تناولت العلاقة بين المتغيرين دون دراسة أبعادهما، وعليه تبرز الفجوة البحثية وتنبع أهمية الدراسة التي تعتبر محاولة مكملية للدراسات السابقة في هذا المجال.

3- مشكلة البحث:

تتمحور مشكلة البحث حول انخفاض مستوى الفخر الاتجاهي التنظيمي لدى عينة البحث، الأمر الذي قد يرجع إلى تفاوت تطبيق سلوكيات القيادة الأخلاقية بين المستويات المختلفة، وعليه تثار التساؤلات التالية:

- 1/3- ما طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين؟
- 2/3- ما درجة تأثير القيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي لدى العاملين لدى العاملين بجامعة البحرين؟
- 3/3- هل توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

4- أهداف البحث:

- يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تم صياغتها على النحو التالي:
- 1/4- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين.
 - 2/4- الكشف عن درجة تأثير القيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين.
 - 3/4- الكشف عن الفروق في آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

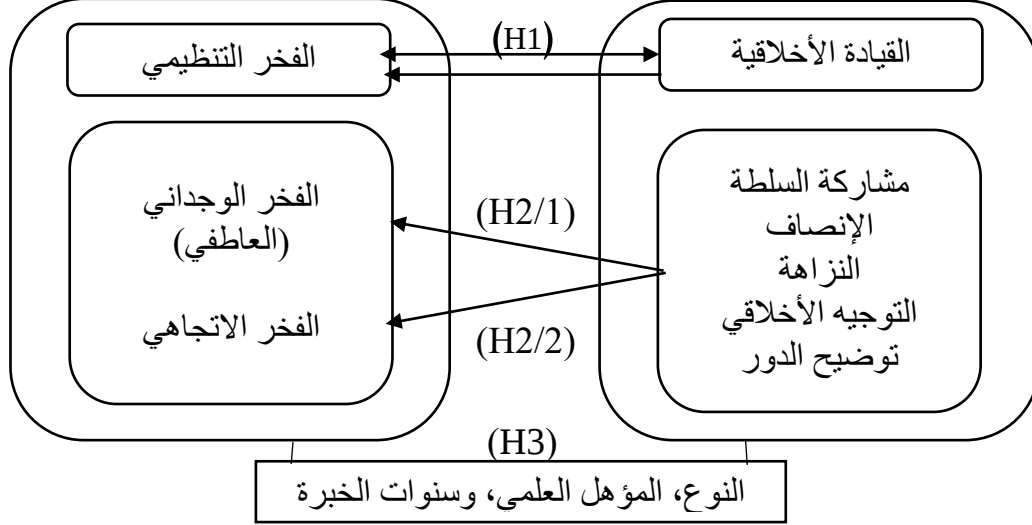
5- فروض البحث:

- في ضوء مشكلة البحث وأهدافه يسعى هذا البحث إلى التحقق من صحة أو خطأ مجموعة الفروض التالية:
- 1/5- يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين.
 - 2/5- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين.

وتم اختبار هذا الفرض من خلال الفروض الفرعية التالية:

- 1/2/5- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الوجداني بجامعة البحرين.
- 2/2/5- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الاتجاهي بجامعة البحرين.
- 3/5- توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وفي ضوء ما سبق يمكن توضيح الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات البحث فيما يلي:



شكل رقم (1): الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات البحث
المصدر: إعداد الباحثان

6- أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته على المستويين النظري والتطبيقي كما هو موضح فيما يلي:

1/6- الأهمية العلمية (النظرية):

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في أنه يتناول اثنين من المتغيرات التي تعتبر من أحدث أدبيات السلوك التنظيمي، وهما القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي، فعلى الرغم من أن المتغيرين كل على حدة يعد من المواضيع التي تحظى باهتمام الباحثين إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت علاقة القيادة الأخلاقية بالفخر التنظيمي بشكل خاص، وهنا تبرز الفجوة البحثية حيث تبين - في حدود علم الباحثان - عدم وجود دراسات سابقة جمعت بين المتغيرين محل البحث وأبعادهم في مجال التطبيق، ولذا قد يعد هذا البحث إضافة للمكتبة العربية.

2/6- الأهمية التطبيقية (العملية):

1/2/6- يستمد هذا البحث أهميته من القطاع الذي تم التطبيق فيه وهو قطاع التعليم العالي "الجامعات"، فهي تساهم في إعداد قادة المستقبل في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية وتطبيقاتها، وفي إثراء الفكر الإنساني وتطويره.

2/2/6- قد تساعد نتائج هذا البحث وتسهم توصياته في توعية المسؤولين والقائمين على إدارة جامعة البحرين بمفهوم وأبعاد القيادة الأخلاقية، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في تحسين إدراك القيادة الأخلاقية، والفخر التنظيمي بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على العاملين بها.

7- منهجية البحث:

1/7- البيانات المطلوبة ومصادرها:

يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية ويستخدم نوعين من البيانات وهما:

1/1/7- بيانات ثانوية: تم تجميعها من الدراسات والبحوث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات البحث والموضوعات المتعلقة بها لتأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للبحث وكذلك قائمة الاستقصاء.

2/1/7- بيانات أولية: تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء في جمع هذه البيانات لتحليلها ومن ثم اختبار فروض البحث والتوصل إلى النتائج.

2/7- مجتمع وعينة البحث:

1/2/7- مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بجامعة البحرين محل البحث والبالغ عددهم (1535) مفردة، موزعين ما بين (347) من الأجانب، و(1188) من المواطنين (المصدر: الموقع الرسمي لجامعة البحرين).

2/2/7- عينة البحث:

بمعلومية حجم المجتمع البالغ عدده (1535) مفردة وعند حدود خطأ 5% ومستوى ثقة 95% تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج حساب حجم العينة¹ والتي بلغت (308)، وتم استخدام الاستقصاء الإلكتروني المعد على (Google Drive) ونشر الرابط على موقع الفيس بوك، ليكون متاح لجمهور واسع من المشاركين المحتملين، ولزيادة احتمالية مشاركة المستجيبين للاستقصاء مع بعضهم البعض، ولقد تم ذلك في الفترة من منتصف شهر مارس 2024 وحتى نهاية شهر إبريل، ولقد بلغ عدد القوائم المستردة والصالحة للتحليل (308) قائمة قبل إيقاف إمكانية الرد على الاستقصاء، وذلك بنسبة استجابة 100% والذي استوفى شرط الحصول على الحد الأدنى للعينة وهو (308) مفردة.

3/7- متغيرات البحث وأساليب القياس:

اعتمدت الباحثتان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الأدوات السابق استخدامها في الدراسات العلمية السابقة، بما تضمن مجموعة من العبارات التي تعبر عن متغيرات البحث، ويمكن توضيح المقاييس المستخدمة في قياسها فيما يلي:

- **المتغير المستقل: القيادة الأخلاقية** وتتمثل الأبعاد المكونة له في مشاركة السلطة، الإنصاف، النزاهة، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، واعتمدت الباحثتان في قياسه على مقياس دراسة (Musenze & Mayende, 2023).
- **المتغير التابع: الفخر التنظيمي** ويشمل الفخر التنظيمي الوجداني، والفخر التنظيمي الاتجاعي واعتمدت الباحثتان في قياسه على مقياس دراسة (Durrah et al., 2019).

¹ <https://www.qualtrics.com/blog/calculating-sample-size>

4/7- أساليب تحليل البيانات:

تم إدخال وتحليل البيانات ببرنامج (SPSS v.23) باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1-4/7 اختبار الثبات Reliability Analysis بمعاملات ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient الذي يعتبر الأكثر شيوعاً في قياس مستوى ثبات قائمة الاستقصاء والمستخدم لتحديد درجة صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

2-4/7 التحليل الإحصائي الوصفي Descriptive Statistics ويتضمن؛

1-2/4/7 الوسط الحسابي Mean: الذي يستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة مستوى إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمتغيرات البحث ودرجة إدراكهم لها بما يعكس درجة الموافقة عليها.

2-2/4/7 الانحراف المعياري Std. Deviation: الذي يتم إجراؤه لقياس مدى تشتت البيانات الخاصة باستجابات العينة عن متوسطها الحسابي.

3-4/7 معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation: ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها، وتم استخدامه لاختبار الفرض الأول من فروض البحث.

4-4/7 الانحدار الخطي Linear Regression: وذلك لقياس التأثير المباشر لأبعاد المتغير المستقل على كل بعد من أبعاد المتغير التابع ومن ثم اختبار الفرض الرئيسي الثاني من خلال الفروض المشتقة منه ذات الصلة.

5-4/7 اختبار مان ويتني: ويستخدم لقياس معنوية الفروق بين آراء مجموعتين، وتم استخدامه في قياس الفروق وفقاً للنوع في الفرض الثالث من فروض البحث.

6-4/7 اختبار كروسكال واليس: ويستخدم لقياس معنوية الفروق بين آراء أكثر من مجموعتين، وتم استخدامه في قياس الفروق وفقاً للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الفرض الثالث من فروض البحث.

5/7- نتائج اختبار الثبات والصدق لأبعاد متغيرات البحث:

يوضح الجدول رقم (1) نتائج الثبات والصدق لأبعاد متغيرات البحث:

جدول رقم (1)

قيمة معاملات الثبات والصدق لأبعاد متغيرات البحث

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
القيادة الأخلاقية	الإنصاف	4	0,929	0,964
	مشاركة السلطة	4	0,814	0,902
	وضوح الدور	5	0,716	0,846
	التوجيه الأخلاقي	5	0,968	0,984
	النزاهة	4	0,847	0,920
الفخر التنظيمي	الفخر العاطفي	4	0,825	0,908
	الفخر الاتجاعي	3	0,773	0,879

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتبين من الجدول رقم (1) ما يلي:

تراوحت قيم معاملي الثبات/ ألفا لكرونباخ، والصدق لأبعاد القيادة الأخلاقية بجميع قوائم الاستقصاء ما بين (0,716، 0,846) كأدنى قيمة وذلك فيما يتعلق ببعد وضوح الدور، و(0,968، 0,984) كأعلى قيمة وذلك فيما يتعلق ببعد التوجيه الأخلاقي، كما أن قيم معاملي الثبات/ ألفا لكرونباخ، والصدق لأبعاد الفخر التنظيمي بجميع قوائم الاستقصاء تراوحت ما بين (0,773، 0,879) كأدنى قيمة وذلك فيما يتعلق ببعد الفخر الاتجاهي، و(0,825، 0,908) كأعلى قيمة وذلك فيما يتعلق ببعد الفخر العاطفي، وحيث إن قيم معامل ألفا لكرونباخ المقبولة والمتعارف عليها إحصائياً يجب ألا تقل عن 0,6، لذا فإن هذه القيم تعد مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة ويؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

6/7- نتائج التحليل الوصفي لأبعاد ومتغيرات الدراسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمتغيرات الدراسة وأبعادها، كما هو موضح بالجدول رقم (2):

جدول رقم (2)

نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وأبعادها

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العدالة (الإنصاف)	3,7906	0,55148
مشاركة السلطة	3,7549	0,38653
وضوح الدور	3,6818	0,40332
التوجيه الأخلاقي	3,5442	0,50379
النزاهة	3,6919	0,48996
الوسط الحسابي العام للقيادة الأخلاقية	3,6854	0,38454
الفخر العاطفي	3,6396	0,45968
الفخر الاتجاهي	3,7045	0,47180
الوسط الحسابي العام للفخر التنظيمي	3,6674	0,45071

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (2) ما يلي:

بلغ الوسط الحسابي العام للقيادة الأخلاقية (3,6854) بانحراف معياري يقدر بنحو (0,38454) يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعنى وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بالدور البارز للقيادة الأخلاقية بجامعة البحرين محل الدراسة، ولقد تراوحت المتوسطات الحسابية الخاصة بأبعادها ما بين (3,5442) كأدنى قيمة تخص بعد التوجيه الأخلاقي، مما يعنى ميل أغلب المستجيبين إلى إقرارهم بحرص القيادات الجامعية على تشجيعهم على الحوار البناء والفعال إلى جانب الاهتمام بمشاعر ومشاكل العاملين، وذلك بدرجة مرتفعة، و(3,7906) كأعلى قيمة تخص بعد العدالة بما يدل على حرص القيادات الجامعية على تحقيق العدالة بين المرؤوسين بجامعة البحرين محل الدراسة فضلاً عن التعامل مع الجميع بمعايير أخلاقية وذلك بدرجة مرتفعة أيضاً.

كما أن الوسط الحسابي العام للفخر التنظيمي بلغ (3,6674) بانحراف معياري يقدر بنحو (0,45071) يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يدل على شعور العاملين بجامعة البحرين لانتمائهم لها والدور البارز الذي تؤديه كصرح تعليمي رائد، ولقد تراوحت المتوسطات الحسابية الخاصة بأبعاد الفخر التنظيمي ما بين (3,6396) كحد أدنى يخص الفخر العاطفي تعكس شعور العاملين بالسعادة لكونهم جزء لا يتجزأ من جامعة البحرين نظراً لما تحقّقه من إنجازات وما تقدمه للمجتمع وذلك بدرجة مرتفعة، و(3,7045) كأعلى قيمة تخص الفخر الاتجّاهي ويدل ذلك على شعور العاملين بالفخر نتيجة عملهم بالجامعة ومساهماتهم في نجاحها وذلك بدرجة مرتفعة أيضاً.

8- تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث:

تعرض الباحثان نتائج اختبار فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

1/8- نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول من فروض البحث على أنه: يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين، تم اختبار هذا الفرض عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (3):

جدول رقم (3)

مصفوفة معاملات الارتباط بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي

الأبعاد	العدالة (الإنصاف)	مشاركة السلطة	وضوح الدور	التوجيه الأخلاقي	النزاهة	الفخر العاطفي	الفخر الاتجّاهي
العدالة (الإنصاف)	1						
مشاركة السلطة	**0,505	1					
وضوح الدور	**0,662	**0,713	1				
التوجيه الأخلاقي	**0,343	**0,662	**0,500	1			
النزاهة	**0,651	**0,770	**0,824	**0,550	1		
الفخر العاطفي	**0,637	**0,828	**0,788	**0,613	**0,811	1	
الفخر الاتجّاهي	**0,633	**0,767	**0,800	**0,580	**0,792	**0,878	1

**معنوي عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (3) وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي عند مستوى معنوية 0,01، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0,580) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين التوجيه الأخلاقي أحد أبعاد القيادة الأخلاقية والفخر الاتجّاهي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، و(0,828) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين مشاركة السلطة أحد أبعاد القيادة الأخلاقية والفخر العاطفي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، وهذا يعني قبول الفرض الأول.

2/8- نتائج اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني من فروض البحث على أنه: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين، ولقد تم اختبار هذا الفرض في ضوء الفروض الفرعية التالية:

1/2/8- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الوجداني (العاطفي) بجامعة البحرين، ولاختبار صحة هذا الفرض قامت الباحثتان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (4).

جدول (4)

نتائج تحليل تأثير أبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الوجداني (العاطفي)

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(T)	(Sig)
1/2	العدالة (الإنصاف)	الفخر الوجداني (العاطفي)	**0,144	4,020	(0,000)
	مشاركة السلطة		**0,407	8,737	(0,000)
	وضوح الدور		**0,203	4,123	(0,000)
	التوجيه الأخلاقي		*0,089	2,554	(0,011)
	النزاهة		**0,187	3,504	(0,001)
R= (0,892) R ² = (0,795) Adj. R ² = (0,792) F (Sig.)=234,818 (0,000)					

** معنوي عند مستوى 0,01 * معنوي عند مستوى 0,05

المصدر: إعداد الباحثتان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

وبتضح من الجدول (4) ما يلي:

1- ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F=234,818)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0,01.

2- ثبوت معنوية معاملات انحدار جميع أبعاد القيادة الأخلاقية حيث بلغت قيمة (T=8,737) للمشاركة في السلطة، يليها (T=4,123) لوضوح الدور، تعقبها قيمة (T=4,020) للعدالة، ثم بلغت قيمة (T=3,504) للنزاهة، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، وأخيراً بلغت قيمة (T=2,554) للتوجيه الأخلاقي، وذلك عند مستوى معنوية 0,05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القيادة الأخلاقية على بعد الفخر العاطفي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها مشاركة السلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,407) β ، يليها وضوح الدور بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,203) β ، ثم النزاهة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,187) β ، يتبعها العدالة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,144) β ، وأخيراً التوجيه الأخلاقي بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,089) β .

3- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. R²=0,792) مما يعني أن أبعاد القيادة الأخلاقية مجتمعة تفسر ما نسبته 79,2% من التباين في بعد الفخر العاطفي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأخلاقية على بعد الفخر العاطفي أحد أبعاد الفخر التنظيمي عند مستوى معنوية 0,05.

2/2/8 - يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الاتجاعي بجامعة البحرين، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (5).

جدول (5)

نتائج تحليل تأثير أبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الاتجاعي

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(ß)	(T)	(Sig)
2/2	العدالة (الإنصاف)	الفخر الاتجاعي	**0,133	3,318	(0,001)
	مشاركة السلطة		**0,265	5,105	(0,000)
	وضوح الدور		**0,228	5,981	(0,000)
	التوجيه الأخلاقي		*0,098	2,514	(0,012)
	النزاهة		**0,178	2,985	(0,003)
R= (0,864) R ² = (0,746) Adj. R ² = (0,742) F (Sig.)=177,840 (0,000)					

** معنوي عند مستوى 0,01 * معنوي عند مستوى 0,05

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (5) ما يلي:

1- ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F=177,840)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0,01.

2- ثبوت معنوية معاملات انحدار جميع أبعاد القيادة الأخلاقية حيث بلغت قيمة (T=5,981) لوضوح الدور، يتبعها (T=5,105) للمشاركة في السلطة، تعقبها قيمة (T=3,318) للعدالة، ثم بلغت قيمة (T=2,985) للنزاهة، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، وأخيراً بلغت قيمة (T=2,514) للتوجيه الأخلاقي، وذلك عند مستوى معنوية 0,05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد القيادة الأخلاقية على بعد الفخر الاتجاعي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها مشاركة السلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,265)، يليها وضوح الدور بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,228)، ثم النزاهة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,178)، يتبعها العدالة بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,133)، وأخيراً التوجيه الأخلاقي بمعامل انحدار بلغت قيمته (0,098).

3- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. R²=0,742) مما يعني أن أبعاد القيادة الأخلاقية مجتمعة تفسر ما نسبته 74,2% من التباين في بعد الفخر الاتجاعي أحد أبعاد الفخر التنظيمي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأخلاقية على بعد الفخر الاتجاعي أحد أبعاد الفخر التنظيمي عند مستوى معنوية 0,05.

3/8- نتائج اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على أنه توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، وتم اختبار هذا الفرض في ضوء الفروض الفرعية التالية:

1/3/8- توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للنوع، وتم استخدام اختبار "مان وتتي" لتحديد دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث فيما يتعلق بممارسات القيادة الأخلاقية ومستوى الفخر التنظيمي لديهم وفقاً لاختلاف النوع فيما بينهم، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (6).

جدول رقم (6): نتائج تحليل الفروق بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للنوع

المتغيرات	الفئات	N (العدد)	Mean Rank (متوسط الرتب)	Sum of Ranks (مجموع الرتب)	Mann-Whitney U دالة الاختبار	Sig. المعنوية	الدالة الإحصائية
القيادة الأخلاقية	ذكور	168	146,32	24581,50	10385,500	0,077	غير دالة
	إناث	140	164,32	23004,50			
الفخر التنظيمي	ذكور	168	149,74	25157,00	10961,000	0,296	غير دالة
	إناث	140	160,21	22429,00			

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول رقم (6) أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للنوع وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

2/3/8- توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمؤهل العلمي، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (7).

جدول (7): نتائج تحليل الفروق بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمؤهل العلمي

المتغيرات	الفئات	N (العدد)	Mean Rank (متوسط الرتب)	Sum of Ranks (مجموع الرتب)	Mann-Whitney U دالة الاختبار	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القيادة الأخلاقية	مؤهل جامعي	183	159,51	29190,50	10520,500	0,231	غير دالة
	دراسات عليا	125	147,16	18395,50			
الفخر التنظيمي	مؤهل جامعي	183	161,82	29613,00	18395,500	0,076	غير دالة
	دراسات عليا	125	143,78	17973,00			

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (7) أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف مؤهلاتهم العلمية، وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

3/3/8- توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لسنوات الخبرة.

تم استخدام اختبار "كروسكال واليس" لتحديد دلالة الفروق بين آراء عينة البحث حول مستوى القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لسنوات الخبرة، والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8): نتائج تحليل الفروق بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لسنوات الخبرة

المتغيرات	المجموعات	ن	متوسط الرتب	قيمة كا ²	Sig. المعنوية	الدلالة الإحصائية
القيادة الأخلاقية	أقل من 5 سنوات	5	67,00	38,159	0,000	دالة
	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات	178	162,75			
	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	106	164,89			
	من 15 سنة فأكثر	19	42,29			
الفخر التنظيمي	أقل من 5 سنوات	5	72,70	40,284	0,000	دالة
	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات	178	164,88			
	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	106	161,51			
	من 15 سنة فأكثر	19	39,68			

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (8) أنه توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف خبراتهم العلمية، جاءت لصالح فئة الخبرة من (10 سنوات لأقل من 15 سنة) وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، كما توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول الفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف خبراتهم العلمية، جاءت لصالح فئة الخبرة من (5 سنوات لأقل من 10 سنوات) وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

9- مناقشة النتائج والتوصيات:

1/9- مناقشة النتائج:

تتناول الباحثان في هذا الجزء عرضاً لمناقشة وتفسير النتائج التي أسفر عنها البحث وبيان مدى توافقها مع الدراسات السابقة في هذا المجال وذلك على النحو التالي:

1/1/9- مناقشة وتفسير نتائج الفرض الأول من فروض البحث:

ينص الفرض الأول من فروض البحث على أنه: يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين، وتم اختبار هذا الفرض عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون، ولقد دعمت النتائج صحة الفرض، وهذا يعني أنه كلما زادت ممارسات القيادة الأخلاقية بجامعة البحرين، كلما أدى ذلك إلى زيادة مستويات الفخر التنظيمي لدى العاملين بها وتتشابه هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كل من (الفتحي والزبيديين، 2021) و (Al-Haraisa, 2024).

2/1/9- مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثاني من فروض البحث:

ينص الفرض الثاني من فروض البحث على أنه: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على أبعاد الفخر التنظيمي لدى العاملين بجامعة البحرين، ولقد تم اختبار هذا الفرض في ضوء فرضين فرعيين وهما؛ يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الوجداني (العاطفي) بجامعة البحرين، يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأخلاقية على الفخر الاتجاعي بجامعة البحرين. ولاختبار صحة الفرضين قامت الباحثتان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، ولقد دعمت النتائج صحة الفرضين.

وتتشابه هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الفتحي والزبيديين، 2021) والتي أظهرت أيضاً وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة ومنفردة في الفخر التنظيمي، على الرغم من أنها تناولت القيادة الأخلاقية من أبعاد مختلفة وهي؛ توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي، وتعزيز السلوك الأخلاقي، وكذلك دراسة (Al-Haraisa, 2024) التي أوضحت التأثير الكلي للقيادة الأخلاقية على الفخر التنظيمي.

وتؤكد هذه النتيجة على أن الممارسات الأخلاقية للقيادة تعزز الشعور بالفخر العاطفي لدى العاملين، فمن خلال إعطاء فرص متكافئة، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستماع دون التمييز والإنصاف مع جميع الأفراد العاملين، يتم منح كل الأفراد العاملين فرصة متساوية لمشاركة أفكارهم ومعارفهم وموهبتهم ومهاراتهم وكذلك مساحة لتحقيق أهدافهم الشخصية تنعكس إيجابياً على شعورهم بالفخر العاطفي تجاه الجامعة.

كما تؤكد هذه النتيجة على أن اهتمام القائد الأخلاقي بالأفراد العاملين معه والعناية بمصالحهم، والدفاع عنها والعمل على تشجيعهم على الإنجاز سوف يعكس بشكل إيجابي الممارسات القيادية

التي يتبناها القائد، والتي تجعل الأفراد العاملين يجذبون إليه وينفذون ما هو مطلوب منهم، الأمر الذي بدوره يعزز الشعور بالفخر الاتجاعي لديهم.

وتخلص الباحثان مما سبق إلى أن جامعة البحرين يمكنها تعزيز مستوى الفخر التنظيمي لدى العاملين بها من خلال ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية كوضوح الدور، واعتماد النزاهة في إنجاز الأعمال، وتحقيق الإنصاف بين جميع مستوياتها الوظيفية وتفويض بعض الصلاحيات لإمكانية الاستفادة من آراء الأفراد العاملين فيها.

3/1/9- مناقشة وتفسير نتائج الفرض الثالث من فروض البحث:

ينص الفرض الثالث على أنه توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

وأوضحت النتائج أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول مستوى القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف النوع فيما بينهم وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$). كما لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول مستوى القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف مؤهلاتهم العلمية، بينما توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول مستوى القيادة الأخلاقية بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف خبراتهم العلمية، جاءت لصالح فئة الخبرة من (10 سنوات لأقل من 15 سنة) وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)، كما توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول مستوى الفخر التنظيمي بجامعة البحرين وفقاً لاختلاف خبراتهم العلمية، جاءت لصالح فئة الخبرة من (5 سنوات لأقل من 10 سنوات) وذلك عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

2/9- التوصيات:

بناءً على ما توصلت إليه نتائج البحث، يمكن للباحثين تسليط الضوء على أبرز التوصيات المدعمة لممارسات القيادة الأخلاقية في ضوء آليات التنفيذ والمسئول عن ذلك التنفيذ كما هو موضح بالجدول رقم (9).

جدول رقم (9)
توصيات البحث لدعم ممارسات القيادة الأخلاقية

البعد	التوصية	آلية التنفيذ	جهة التنفيذ
التوجيه الأخلاقي	السعي جامعية البحرين لإعداد البرامج التدريبية والتثقيفية التي تساهم في تعزيز التوجيه الأخلاقي.	دعم والتزام الإدارة العليا بنشر ثقافة السلوكيات الأخلاقية. مشاورة جميع العاملين في وضع الأهداف.	إدارة شؤون العاملين. إدارة التدريب.
مشاركة السلطة	السعي لمشاركة السلطة ومحاولات تنمية السلوكيات الوظيفية الأخلاقية للعاملين بجامعة البحرين.	قبول القائد للآراء التي تختلف بشدة مع أدائه لمهامه الوظيفية. السعي لتحليل البيانات المتاحة ذات العلاقة باتخاذ القرار. الاستماع بعناية لوجهات النظر المختلفة قبل الوصول للنتائج.	- الإدارة العليا. - إدارة الشؤون الإدارية -إدارة التخطيط والمتابعة.
النزاهة	السعي لنشر النزاهة وتكريس السلوك والمهارات القيادية الأخلاقية داخل بيئة العمل بجامعة البحرين.	حرص القائد على توافق معتقداته مع أفعاله، واتخاذ القرارات معتمداً على قيمه التي يؤمن بها، بناءً على معايير السلوك الأخلاقي.	- الإدارة العليا. -إدارة الشؤون الإدارية

تابع جدول رقم (9)
توصيات الدراسة لدعم ممارسات القيادة الأخلاقية

البعد	التوصية	آلية التنفيذ	جهة التنفيذ
توضيح الدور	السعي المستمر لتوضيح الدور وتوجيه الأفراد العاملين الذين لا يستطيعون إنجاز مهامهم.	يجب أن تفصل القيادة الأخلاقية بين المستويات الإدارية ولكل مستوى مسؤولياته وسلطاته وتوزيع السلطات بين الأفراد العاملين ووفقاً للمهام الموكلة إليهم، بعد توزيع هذا الإجراءات من الضروري مراقبة تنفيذ هذا الإجراءات من أجل تحديد ومعالجة الانحرافات، لجعل الأفراد العاملين يعرفون ما هي واجباتهم، وهو مساعل عليها من قبل القائد الأخلاقي الذي يتابع الأعمال بطريقة مهنية وحرفية.	رؤساء الأقسام ومشرفي البرامج
العدالة	السعي لنشر العدالة داخل بيئة العمل بجامعة البحرين.	نشر مفاهيم العدالة والشفافية بين المديرين والرؤساء من خلال الاجتماعات والمؤتمرات وجلسات العصف الذهني والنشرات. اتخاذ قرارات عادلة بين الموظفين ومبنية على أسس واضحة وثابتة تضمن المساواة بينهم، والاهتمام بتوزيع مخرجات العمل كالأجور والحوافز وعبء العمل بناء على الجدارة والكفاءة مع مراعاة المخصصات المالية للتغيرات في مستويات المعيشة.	جميع القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة

10- مقترحات لبحوث مستقبلية:

توصي الباحثان بالمزيد من الاهتمام بدراسة كل من القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي، وفيما يلي عرض لبعض الأفكار المقترحة لمزيد من البحث:

- دراسة دور القيادة الأخلاقية في دعم التألق التنظيمي.
- دراسة دور القيادة الأخلاقية في دعم رأس المال النفسي الإيجابي.
- دراسة دور الذكاء التنافسي في تعزيز الفخر التنظيمي.
- دراسة دور إدارة الموارد البشرية المستدامة في تعزيز الفخر التنظيمي.
- دراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية والفخر التنظيمي بقطاعات أخرى غير التي تناولتها الدراسة الحالية كقطاع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الفتحي، عبد القادر محمد فتحي، والزيديين، خالد عبد الوهاب هلال. (2021). *القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز الفخر التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء – الأردن.*

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abd El Salam, F. A. M., Abo Habieb, E.E., & El-Wkeel, N. S. (2024). Paternalistic Leadership, Organizational Cynicism and its Relation with Organizational Pride at Main Mansoura University Hospital. *Assiut Scientific Nursing Journal*, 12 (44), 109-119.

Abdulhameed, A. A., & Al-Kubaisy, S. A. D. (2023). The Effect of Organizational Pride on Business Continuity: Field Research in Private Colleges/Universities in Baghdad. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33, 4143-4156.

Ahmad, I., Gao, Y., Su, F., & Khan, M. K. (2023). Linking ethical leadership to followers' innovative work behavior in Pakistan: the vital roles of psychological safety and proactive personality. *European Journal of Innovation Management*, 26(3), 755-772.

Albdareen, R., AL-Gharaibeh, S., Alraqqad, R., & Maswadeh, S. (2024). The impact of ethical leadership on employees' innovative behavior: The mediating role of organizational commitment. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 521-532.

Al-Haraisa, Y. E. (2024). Ethical Leadership and Employees' Creativity: The Mediating Role of Organizational Pride. *Foundations of Management*, 16(1), 25-40.

Badran, F. M., & Mohamed, E. H. (2024). Organizational Pride and Job Satisfaction among Staff Nurses. *Research Square*, 1-13.

Durrah, O., Allil, K., Gharib, M., & Hannawi, S. (2021). Organizational pride as an antecedent of employee creativity in the petrochemical industry. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 572-588.

Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International journal of environmental research and public health*, 16(7), 1203.

<https://www.mdpi.com/1660-4601/16/7/1203>

Elshaer, I. A., Azazz, A. M., Kooli, C., & Fayyad, S. (2023). Green Human Resource Management and Brand Citizenship Behavior in the Hotel Industry: Mediation of Organizational Pride and Individual Green Values as a Moderator. *Administrative Sciences*, 13(4), 109.

<https://www.mdpi.com/2076-3387/13/4/109>

Gollagari, R., Beyene, B. B., & Mishra, S. S. (2022). Ethical leadership, good governance and employee commitment: Testing a moderated mediation model in public universities of Ethiopia. *Journal of Public Affairs*, 22, e2742.

- Goswami, A. K., & Agrawal, R. K. (2023). It's a knowledge centric world! Does ethical leadership promote knowledge sharing and knowledge creation? Psychological capital as mediator and shared goals as moderator. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 584-612.
- Le, P. B., & Nguyen, D. T. N. (2023). Stimulating knowledge-sharing behaviours through ethical leadership and employee trust in leadership: the moderating role of distributive justice. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 820-841.
- Lim, A. T. (2024). Ethical leadership in the eyes of gen z: a literature review. *FIRM Journal of Management Studies*, 9(1), 83-96.
- Mariyani, D. (2024). The Influence of Ethical Leadership on the Quality of External Audits: A Business Management Perspective. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 2(2), 547-553.
- Mirzaei, V., & Erfanian, H. (2023). The Relationship Between Customer Aggression and Employees Turnover Intention in Hotels: The Mediating Role of Emotional Fatigue and Moderating Effects of Distributive Justice and Organizational Pride. *Tourism Management*, 17(60), 177-207.
- Musenze, I. A., & Mayende, T. S. (2023). Ethical leadership (EL) and innovative work behavior (IWB) in public universities: examining the moderating role of perceived organizational support (POS). *Management Research Review*, 46(5), 682-701.
- Niazi, A., Qureshi, M. I., Iftikhar, M., & Obaid, A. (2024). The impact of GHRM practices on employee workplace outcomes and organizational pride: a conservation of resource theory perspective. *Employee Relations: The International Journal*.
- Nwanzu, C. L., & Babalola, S. S. (2024). Impact of ethical leadership and psychological ownership on employees' voluntary pro-environmental behaviour: a case study of selected organisations in Delta State Nigeria. *Environment, Development and Sustainability*, 1-21.
- Özbezek, B. D., Paksoy, H. M., & Gültekin, V. M. (2023). The Effect of Organizational Pride on Job Satisfaction: A Research in the Tourism Sector. *Business & Economics Research Journal*, 14(2). 243-255.
- Saxena, A., & Prasad, A. (2024). The Relationship Between Ethical Leadership and Innovative Work Behaviour: Role of Appreciative Inquiry. In *Research Anthology on Business Law, Policy, and Social Responsibility* (pp. 1823-1837). IGI Global.
- Serang, S., Ramlawati, R., Suriyanti, S., Junaidi, J., & Nurimansjah, R. A. (2024). The role of ethical leadership on employees' behaviours and commitment to the organisation. SA. *Journal of Human Resource Management*, 22, 2373.
- Schaefer, S. D., Cunningham, P., Diehl, S., & Terlutter, R. (2024). Employees' positive perceptions of corporate social responsibility create beneficial outcomes for firms and their employees: Organizational pride as a mediator. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.

Taamneh, M., Aljawarneh, N., Al-Okaily, M., Taamneh, A., & Al-Oqaily, A. (2024). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior in higher education: the contingent role of organizational justice. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2294834.

Theriou, G., Chatzoudes, D., & Mavrommatidou, S. (2024). The effect of ethical leadership on organizational outcomes in the hospitality industry: the mediating role of trust and emotional exhaustion. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 23(1), 24-51.

Tsai, H. Y. (2024). Ethical leadership influences proactive and unethical behavior: the perspective of person-environment fit. *Ethics & Behavior*, 34(2), 151-162.

Udin, U. (2024). Ethical leadership and employee performance: The role of Islamic work ethics and knowledge sharing. *Human Systems Management*, 43(1), 51-63.

Widowati, P. D., & Satrya, A. (2023). Do Emotional Intelligence and Ethical Leadership Elevate Work Engagement? The Mediating Role of Psychological Capital. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 38(1), 186-204.

Widyanti, R., Irhamni, G., & Silvia Ratna, B. (2020). Organizational justice and organizational pride to achieve job satisfaction and job performance. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(3), 1-13.

Wu, Y. L., Brosi, P., & Shaw, J. D. (2023). Pride in Organizations. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*.
<https://oxfordre.com/business/display/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-390>

Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2023). The influence of organisational justice and ethical leadership on employees' innovation behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 26(4), 1129-1149.

Zacarias, A. M., & Flores, J. E. (2024). Exploring school leaders' ethical leadership and teachers' organizational citizenship behaviour. *Puissant*, 5, 1630-1645.