

الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل¹

د. مرفت محمد السعيد

الأستاذ المساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة بجامعة الأزهر

جمهورية مصر العربية

mervat@azhar.edu.eg

د. فيصل بن علي الشهري

الأستاذ المساعد بقسم الإدارة

كلية إدارة الأعمال بجامعة طيبة

المملكة العربية السعودية

fshehri@taibahu.edu.sa

ملخص البحث

تنصب مشكلة الدراسة الحالية على كيفية تدعيم مستوى الشغف بالعمل لدى ممارسي الرعاية الصحية بمستشفيات منطقة المدينة المنورة، وذلك من خلال زيادة مستوى مدركاتهم للقيادة الأخلاقية وكذا زيادة مستوى شعورهم بالدافعية الذاتية، وذلك في ظل ما يشهده العالم اليوم من تحديات لمواجهة جائحة كورونا. وعليه، فقد سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل (ببعديه: المتناغم والإستحوازي)، كما إستهدف أيضاً الوقوف على التأثير غير المباشر بينهما من خلال الدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً. وعبر إجراء دراسة ميدانية على عينة قوامها 275 ممارساً صحياً بمستشفيات منطقة المدينة المنورة، كشفت النتائج عن أن مدركات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية تؤثر إيجابياً ومعنوياً في مستوى شعورهم بالشغف بالعمل ببعديه المتناغم والإستحوازي. كما أفادت النتائج أيضاً أن متغير الدافعية الذاتية يتوسط معنوياً وبشكل كامل العلاقة غير المباشرة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل ببعديه المتناغم والإستحوازي.

الكلمات الدالة

القيادة الأخلاقية، الدافعية الذاتية، الشغف بالعمل، الشغف المتناغم والشغف الإستحوازي.

¹ تم تقديم البحث في 2022/2/10، وتم قبوله للنشر في 2022/2/22.

(1) المقدمة

أثقلت بشدة جائحة كورونا كاهل المنظمات، وكاهل الصحة الاجتماعية والنفسية والجسدية والعاطفية للعاملين بها، وخاصة أولئك الذين يعملون في الصفوف الأولى في قطاعات الرعاية الصحية (السعداوي، 2020). فقد جثمت الجائحة على صدر الصحة العامة وألقت بظلالها على الممارسين الصحيين، فأضحى يسودهم الخوف والارتباك واليأس والشكوك (Charoensukmongkol & Phungsoonthorn, 2021). وبالرغم من أهمية الرؤى المستمدة من علم الأوبئة والطب والصحة العامة والاقتصاد لمواجهة التحديات التي طرحتها جائحة كورونا على كاهل البشرية، إلا أن أيضاً للأساليب والأنماط القيادية المختلفة دوراً فعلاً وحاسماً لمواجهة وإدارة الأزمة (Kniffin et al., 2020). حيث يمكن للأساليب والأنماط القيادية أن تصنع الفرق في المنظمات (Khourshed, 2017)، وتغير إيجاباً الحالة الاجتماعية والاقتصادية والصحية بها (خليفة، 2021). مما قد يؤدي إلى رفع مستوى الرفاهية للعاملين والثقة التنظيمية والشغف بالعمل (Dirani et al., 2020). الأمر الذي دعا الباحثين إلى ضرورة الإهتمام بدراسة أثر أخلاقيات القادة على إتجاهات رؤوسهم، وذلك من خلال إستكشاف تأثير القيادة الأخلاقية على مستوى الشغف بالعمل لدى ممارسي الرعاية الصحية بمستشفيات منطقة المدينة المنورة في سياق أزمة جائحة كورونا، وذلك من خلال زيادة مستوى مدركاتهم للقيادة الأخلاقية وكذا زيادة مستوى شعورهم بالدافعية الذاتية في المستشفيات محل الدراسة.

ولقد أبرزت الدراسات السابقة دور أسلوب القيادة الأخلاقية الفعال في مواجهة الأزمات (Mitonga-Monga & Cilliers, 2016). وكيف يمكن للقائد أن يتعامل مع أزمة الأخلاق والمشكلات الناشئة في البيئة المتغيرة والتي يعتبرها الغموض وعدم التأكد (Walumbwa et al., 2014). ويشير مفهوم القيادة الأخلاقية إلى إبداء السلوكيات المعيارية المناسبة من خلال العلاقات الشخصية والأفعال وتدعيم تلك السلوكيات لدى المرؤوسين من خلال التعزيز والاتصالات ثنائية الإتجاه وصنع القرار (Brown et al., 2005). وينجم عن القيادة الأخلاقية العديد من الفوائد والمنافع الإيجابية، والتي تتضمن على سبيل المثال: سلوك المواطنة التنظيمية، الهوية الأخلاقية، الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي (Brown & Treviño, 2006)، وتقليل السلوكيات غير الأخلاقية وصنع القرار الأخلاقي (Yidong & Xinxin, 2013)، والشغف بالعمل (Talib et al., 2019)، وتدعيم الدافعية الذاتية للمرؤوسين (Akaarir & Asarkaya, 2021).

وتعتبر الدافعية الذاتية عن مجموعة من الممارسات التحفيزية، التي تحدد شكل واتجاه وجهود ومدة العمل (Li et al., 2014)؛ ويضيف (Ryan & Deci (2000 أن الدافعية الذاتية تشير إلى الرغبة الأصلية لدى الفرد للسعي نحو الحدائث ومجابهة التحديات وتدعيم قدرات الفرد للاستكشاف والتعلم. ويتوافر لدى الأفراد الدافعية الذاتية عندما يشعرون بالاهتمام والمتعة والتحدي في وظائفهم (Amabile, 1993).

وتتأصل الدافعية الذاتية في الرغبة الداخلية للفرد لبذل الجهد نحو أداء ما يوكل له من مهام، بغية الشعور بالرضا والمتعة، دون أي تدخل من العوامل والظروف الخارجية (Gkorezis & Kastritsi, 2017). وتعد الدافعية الذاتية أحد المفاهيم الأساسية والمهمة في عالم منظمات الأعمال (Chen et al., 2013)، وذلك نظراً لما لها من تأثيرات مهمة على السلوكيات المرتبطة بالعمل (Chen et al., 2013).

كما يشير الشغف بالعمل إلى الرغبة القوية للفرد لأداء الأنشطة والمهام المفضلة لديه، والتي تشعره بالمتعة إذا ما استثمر وقته وجهده فيها (Vallerand & Houlfort, 2003). ويتميز الأفراد الشغوفين بالعمل بتوافر الرغبة لديهم للإهتمام في أداء المهام والأنشطة التي يفضلونها، وهو ما يؤدي إلى توجيه سلوكياتهم نحو الوجهة المرغوبة (McAllister et al., 2017). ويتمخض عن الشغف بالعمل العديد من المنافع والفوائد الإيجابية، والتي تتضمن على سبيل المثال: سلوك المواطنة التنظيمية (Savithri & Mozhi, 2019)، الاندماج في العمل والرضا الوظيفي (Purba & Ananta, 2018)، الرفاهية (Yukhymenko-Lescroart & Sharma, 2019) أداء العمل (Indriasari & Setyorinii, 2018) السلوكيات المستدامة المؤيدة للبيئة (Robertson & Barling, 2013).

ونظراً لأن الدراسات والبحوث السابقة المختصة بالشغف بالعمل لازالت في مهبها (Egan et al., 2017)، لذا فقد أوصى Vallerand et al. (2007) بالاستمرار في البحوث والدراسات التي قد تسهم في فهم تعقيدات العملية النفسية، والتي قد يمكن من خلالها دعم وتعزيز الشغف بالعمل للعاملين. وفي ذات السياق أيضاً، يرى Ho et al. (2011) أن التعاريف والمفاهيم التي قدمتها الدراسات السابقة لتعريف الشغف بالعمل تعد غير دقيقة، وهو ما دعاهم إلى التوصية بإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات للتعرف على مبادئه. ويضيف Avolio et al. (2009) أن دراسة العلاقة بين القيادة والشغف بالعمل تعد أحد المجالات المهمة، والتي لم تنل إهتماماً كافياً من قبل الباحثين والكتاب. وبالإضافة إلى ما سبق أيضاً، فقد دعا كلاً من Wang & Zhong (2019) إلى ضرورة مواصلة الأبحاث والدراسات المتعلقة بالعلاقة بين السلوكيات الإشرافية للقيادة وشعور مرؤوسهم بالشغف بالعمل.

عطفاً على ما سبق، وتدعيماً للأنثار الإيجابية الناجمة عن القيادة الأخلاقية، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى الوقوف على التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل (ببعديه: المتناغم والاستحوادي)، كما تسعى أيضاً إلى التعرف على التأثير غير المباشر بينهما من خلال الدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً، وذلك لمجموعة من الممارسين الصحيين العاملين في مستشفيات منطقة المدينة المنورة، وذلك بغية إقتراح عدد من التوصيات التي قد تسهم في تنمية شعور هؤلاء الممارسين بكل من الشغف بالعمل المتناغم والاستحوادي.

(2) مشكلة الدراسة

أثرت جائحة كورونا بشدة على النظام الصحي في جميع أنحاء العالم (Ornell et al., 2020). فوفقاً للأمم المتحدة (2020)، لم يواجه العالم منذ الحرب العالمية الثانية تحدي أكبر من جائحة كورونا، حيث أودى الفايروس بحياة 5.705.754 إنسان حتى تاريخ كتابة هذا البحث (منظمة الصحة العالمية، 2022). ومن المتوقع أن يواجه العالم خلال الفترة المقبلة عجزاً في ممارسي الرعاية الصحية¹ يقدر بنحو 7.2 مليون ممارساً بحلول عام 2023م (منظمة الصحة العالمية، 2018)؛ وهو ما دعا منظمة الصحة العالمية للتحذير من أن تفاقم هذا العجز قد يؤدي إلى تداعيات خطيرة على صحة مليارات الأفراد حول العالم إذا لم يتم مجابهته

¹ الممارس الصحي هو كل شخص مؤهل ومرخص له بتقديم خدمات الرعاية الصحية الوقائية أو العلاجية للأفراد أو المجتمع (ويشمل فئات عدة، منها: الأطباء والمرضى والصيادلة).

(Almodibeg & Smith, 2020). وقد فاقمت جائحة كورونا من المشكلة، حيث أُلقت بظلالها وضاعفت من أعباء الممارسين الصحيين، وهو ما قد ينعكس سلباً على روحهم المعنوية، ويرفع من معدلات الاحتراق الوظيفي ومعدل دوران عملهم (Easa, 2021)، مما يؤثر على جودة الخدمات الطبية المقدمة من قبل المستشفيات بوجه عام.

كما ويعزو المجلس الدولي للتمريض العجز في ممارسي الرعاية الصحية إلى عدة أسباب، منها: الاستياء الوظيفي، الاحتراق الوظيفي، ارتفاع معدل دوران العمل بسبب ظروف العمل السيئة، الاحتراق المهني (International Council of Nurses, 2006)، تدني مستوى الجودة المهنية وجودة الحياة والعنف في موقع العمل، ونقص الموارد (Brown et al., 2005).

هذا، وتعاني المملكة العربية السعودية من عجز كبير في فئة ممارسي الرعاية الصحية، وخاصة فئة التمريض (وزارة الصحة السعودية، 1437هـ). وفي دراسة أجريت مؤخراً، بواسطة Almodibeg & Smith (2020)، أشارت إلى أن نقص الدعم الإداري والنمط الإشرافي المناسب، والممارسات الغير عادلة في مكان العمل قد تكون من الأسباب الرئيسية للاحتراق الوظيفي لممارسي الرعاية الصحية في السعودية. لذا قد تلعب الأنماط القيادية المختلفة دوراً فعالاً وحاسماً لتخفيف وإدارة هذه الأزمة (Kniffin et al., 2020).

وبناءً عليه، قام الباحث الأول بدراسة استطلاعية¹ ومقابلات شخصية لعدد 14 ممارساً صحياً بعدد من المستشفيات محل الدراسة، لغرض الوقوف على طبيعة المشكلة قيد الدراسة، وقد خلص لوجود التالي:

- انخفاض مستوى الدعم المقدم من القادة وزملاء العمل والصعوبات الوظيفية.
- تزايد الضغوط الوظيفية والنفسية التي يتعرضون لها الممارسين الصحيين خلال فترة الجائحة.
- تزايد المخاطر الصحية التي يتعرضون لها.
- تزايد الشعور بالاحتراق الوظيفي.
- نقص في الحوافز والمكافآت والتقدير للعاملين.
- وجود ممارسات غير عادلة في مكان العمل، مثل عدم مكافأة المتميزين من الممارسين الصحيين وتجاهل إنجازاتهم أو سلبها تحت شعارات العمل الجماعي، ثم نسبها للإدارة.
- قناعة بعض الممارسين الصحيين بعدم وفاء الإدارة بعودها مما أدى إلى الشعور بعدم الثقة في المنظمة وعدم وجود إحساس بالإنجازات الشخصية.
- نقص في التدريب والتطوير المستمر لممارسي الرعاية الصحية.
- العبء الوظيفي الزائد وقلة الموارد.

¹ مقابلات شخصية مع عدد 14 مفردة من ممارسي الرعاية الصحية ب 6 مستشفيات بمنطقة المدينة المنورة، وذلك خلال الفترة من 3 أغسطس وحتى العاشر من أغسطس عام 2021 م.

ومن خلال الوقوف على هذه الظواهر، تم إستنتاج وجود التالي:

- تدني في مستوى الشعور بالشغف بالعمل لمفردات العينة الاستطلاعية.
- تدني في مستوى الشعور بالدافعية الذاتية لمفردات العينة الاستطلاعية، وهو ما قد يسهم في قلة شعور الممارسين الصحيين بالشغف بالعمل.
- تدني في مدركات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية في المستشفيات محل الدراسة، مما قد يؤثر على الشغف الوظيفي لممارسي الرعاية الصحية.

وعلى الرغم مما يعاينه الممارسين الصحيين من مشكلات، إلا أن أخلاقيات مهنتهم تقتضي منهم أن يتعاملون مع المرضى بشكل أخلاقي (Barkhordari-Sharifabad, et al., 2017). وجددير بالذكر، في جميع دول العالم، يتم حث قادة المنظمات الصحية على التمسك والالتزام بالمواثيق المهنية، التي تدعوهم إلى إحترام الحقوق الأساسية لممارسي الرعاية الصحية (Mannix et al., 2013). كما وتعد القيادة الأخلاقية أحد الأساليب الفعالة في تدعيم وتعزيز الأخلاقيات في مجال الرعاية الصحية (Gallagher & Tschudin, 2010). وذلك لما لها من دور مهم في زيادة مستوى سلامة المرضى (Kangasniemi et al., 2013). ودعم قدرة العاملين في القطاع الصحي على التعامل والتصرف بشكل أخلاقي في أنشطتهم اليومية (Makaroff et al., 2014). كما تسهم أيضاً في تدعيم وتعزيز مستوى الكفاءة الأخلاقية للممارسين الصحيين (Poikkeus et al., 2014). كما أن الممارسات غير الأخلاقية قد تؤدي إلى أحباط العاملين، خاصة المتميزين منهم، وتفقدهم الدافعية الذاتية والشغف بالعمل.

وفي ضوء ما أشارت اليه الدراسات السابقة من أن القيادة الأخلاقية تسهم في تخفيض نوايا العاملين لترك العمل، كما تزيد من مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي، وذلك من خلال تخفيض مستوى الضغوط الوظيفية وتهيئة بيئة أخلاقية (Bell & Breslin, 2008). فضلاً عن أن النمط القيادي يعزز من مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد وتمكينهم نفسياً وزيادة مستوى ثقتهم في قادتهم (Zhu et al., 2004). كما يؤثر أيضاً بشكل كبير على مستوى إبداعهم وشعورهم بالحيوية (Golparvar et al., 2010). وإنطلاقاً أيضاً مما أكدت عليه دراسة Azmi et al. (2021) من أن الشغف بالعمل يقلل من نوايا العاملين لترك العمل، فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمثل في كيفية تدعيم شعور ممارسي الرعاية الصحية بمستشفيات منطقة المدينة المنورة بكل من الشغف المتناغم والاستحواذي وذلك عبر زيادة مستوى دافعيتهم الذاتية وكذا مدركاتهم للقيادة الأخلاقية.

(3) أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- تتضح أهمية الدراسة الحالية في تناولها لقطاع المستشفيات السعودية، وذلك بهدف تدعيم مستوى مدركات ممارسي الرعاية الصحية لأخلاقيات قادتهم، وتنمية مستوى شعورهم بكل من الشغف بالعمل والدافعية الذاتية، وهو ما قد يؤدي إلى تحسين مستوى جودة وكفاءة الخدمات الصحية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030، والتي أولت أهمية فائقة لتنمية وتعزيز قدرات وكفاءة العاملين بالقطاع الصحي في المملكة.

- تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمفهوم القيادة الأخلاقية، والذي يعتبر بمثابة مجال مهم وضروري لترسيخ السلوكيات الأخلاقية في بيئة العمل (Treviño et al., 2006).
- إهتمامها بدراسة العلاقة بين القيادة والشغف بالعمل، فوفقاً لما ذكره (Avolio et al., 2009)، فإن العلاقة بين القيادة والشغف بالعمل تعتبر أحد المجالات التي نالت إهتماماً محدوداً من قبل الكتاب والباحثين (Nimon et al., 2011).
- تعرضها لمفهوم الشغف بالعمل، والذي ما زالت الدراسات المتعلقة به محدودة وفي مهدها (Perrewe et al., 2014): إضافة إلى أن البحوث والدراسات السابقة التي اهتمت بممهدهاته ما زالت متواضعة، إذا ما قورنت بتلك التي اهتمت بفحص وتناول النتائج المترتبة عليه (Ho et al., 2018).

(4) أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على التأثير المباشر للقيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل (ببعديه: الشغف المتناغم والاستحواذي)، كما تهدف أيضاً إلى التعرف على التأثير غير المباشر بينهما من خلال الدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً، وذلك لمجموعة من ممارسي الرعاية الصحية بمستشفيات منطقة المدينة المنورة. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، والتي تتمثل في التالي:

- (1-4) التعرف على التأثير المباشر لمدرجات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية على مستوى شعورهم بالشغف المتناغم.
- (2-4) توضيح التأثير المباشر لمدرجات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية على مستوى شعورهم بالشغف الاستحواذي.
- (3-4) تحديد التأثير غير المباشر لمدرجات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية على مستوى شعورهم بالشغف المتناغم من خلال شعورهم بالدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً.
- (4-4) الوقوف على التأثير غير المباشر لمدرجات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية على مستوى شعورهم بالشغف الاستحواذي، وذلك عبر شعورهم بالدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً.

(5) الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

يهتم الباحثان خلال هذا الجزء بعرض الإطار النظري للدراسة ودراساتها السابقة على النحو التالي:

(1-5) الإطار النظري للدراسة

يتم خلال هذا الجزء إستعراض الإطار النظري لكل من متغيرات: القيادة الأخلاقية، الدافعية الذاتية، والشغف بالعمل، وذلك على النحو الآتي:

Ethical Leadership (EL) القيادة الأخلاقية (1-1-5)

لقد نشأت الحاجة إلى القيادة الأخلاقية كنتيجة لظهور عدد من المشكلات الأخلاقية التي طالت العديد من منظمات الأعمال، ومنها: السرقة والفساد والاحتيال (Shareef & Atan, 2019). وطبقا لـ (Detert et al. (2007) فقد تكبدت منظمات الأعمال بلايين الدولارات سنوياً بسبب السلوكيات غير الأخلاقية لقادتها، إضافة إلى كثير من المشكلات والإخفاقات الأخلاقية والإدارية الأخرى (Hansen et al., 2013). ولقد أكد (Ciulla (1995) على أن كل من الأخلاقيات والاستقامة يمثلان جوهر القيادة، واللذان ينبغي أن تراعيهما المنظمات وتأخذهما في عين الاعتبار إذا ما استهدفت النجاح والاستدامة على المدى البعيد. ويتسم النمط القيادي الفعال بالنزاهة والأخلاقيات الفاضلة (Brown & Mitchell, 2010). وتسعى القيادة الأخلاقية لتحقيق التنسيق بين القيم والسلوكيات الأخلاقية بغية تحسين الأداء (Treviño & Weaver, 2003). ومن منظور التأثير الاجتماعي، تم تعريف القيادة الأخلاقية بأنها عملية التأثير على أنشطة مجموعة من الأفراد بطريقة مسئولة اجتماعياً لإنجاز الأهداف (De Hoogh & Den Hartog, 2008).

ويؤكد (Zhu et al., (2004) على أن القيادة الأخلاقية تعبر عن أولئك الأشخاص الغير متحيزين، والذين يلتزمون بالسلوكيات الأخلاقية في تعاملاتهم مع مرؤوسهم، كما يحرصون على مراعاة رغبات هؤلاء المرؤوسين والدفاع عن حقوقهم بإنصاف.

هذا، وتشتمل القيادة الأخلاقية على بعدي رئيسيين. هما: (أ) المدير الخلق: وهو ذلك الذي يؤثر على اتجاهات مرؤوسيه وسلوكياتهم من خلال أداءه للسلوكيات الأخلاقية (Trevino & Brown, 2004)؛ (ب) الشخص الخلق: وهو ذلك الذي يتصف بعدد من الصفات، منها: الصدق والحصافة والإنضباط الذاتي والكرامة والنزاهة والعدالة (Brown et al., 2005).

وطبقا لـ (Zhu et al., (2004) فإن سلوكيات القيادة الأخلاقية، تتضمن: القيم الأخلاقية المعتمدة والرؤى المنعكسة في سلوكهم، (2) المكافآت النسبية والمعايير الواضحة للأداء والتي تسهم في ترسيخ الأخلاقيات التنظيمية، (3) الاتصالات ثنائية الاتجاه، والتي تتسم بالصدق والانفتاح والثقة فيما يتعلق بأنظمة المكافآت والمعايير الأخلاقية وتوقعات الدور، (4) احترامهم كيشرو والحرص على كرامتهم، (5) زيادة أهمية الوظائف ووصول الخصائص الوظيفية للمرؤوسين ومنحهم الاستقلالية.

Intrinsic Motivation(IM) الدافعية الذاتية (2-1-5)

طبقا لما أشارت إليه نظرية تقرير المصير self-determination، فإن الأشخاص لا يختلفون فقط من حيث مقدار دافعيتهم، وإنما يختلفون أيضاً من حيث نوعية الدوافع القابعة خلف سلوكياتهم (Ryan & Deci, 2000). ويرى (Handoko (2008) أن الدافعية تعبر عن تلك الحالة التي تثير رغبة الشخص لأداء أنشطة بعينها بغية تحقيق أهدافه (Lee & Hidayat, 2018).

ويكمن جوهر الدافعية الذاتية في سعي الفرد لأداء أنشطة بعينها بغية إشباع احتياجاته الذاتية والشخصية؛ مفترضاً أن دوافع الفرد تحركها مجموعة من الحاجات الملحة. ووفقاً لذلك، فإن دافع الإنجاز ينبثق ذاتياً من داخل الفرد دون حاجته إلى مكافآت أو حوافز خارجية (الصمادي والعنزي والمرابحة، 2012).

وتعتبر الدافعية الذاتية عن أداء الشخص لمجموعة من المهام والأنشطة الموكلة إليه رغبة منه في المثابرة على إستكمالها بغية الاستمتاع بأدائها، وليس لهدف مادي، وهي تعتمد في جوهرها على شعور الفرد بالمسئولية الذاتية مثل التحدي والجهد وحب الاستطلاع، بينما تعبر الدافعية الخارجية عن دوافع الفرد للعمل من أجل المكافآت والحوافز وخشية العقاب (أبو غزال، 2015).

ولقد قسم (Sunyoto 2012) الدافعية إلى صنفين أساسيين، هما: الدافعية الخارجية والدافعية الذاتية (الداخلية).

هذا، ولقد قُدم مصطلح الدافعية الذاتية لأول مرة بواسطة (Woodworth, 1918)، ثم نال فيما بعد إهتمام من (White, 1959) بغية توسيعه، حتى أصبح مفهوماً بارزاً وجلياً في مجال السلوك التنظيمي بواسطة كل من (Deci & Ryan 1985).

وتشير الدافعية الذاتية إلى الرغبة في بذل الجهد النابعة من إهتمام الفرد بعمله وشعوره بالإستمتاع في أدائه (Potipiroon & Ford, 2017). وطبقاً لـ (Deci & Ryan 1985) فإن الدافعية الذاتية تعبر عن تلك الحالة التحفيزية التي يجذب فيها الأفراد لعملهم في حد ذاته، وليس لحوافز خارجية تدفعهم إلى الاندماج في المهمة (Dewett, 2007). وعندما يشعر الأفراد بالدافعية الذاتية، فإن ذلك يحفزهم على بذل مستوى عالٍ من الجهد، وهو ما يسهم في رفع مستوى أدائهم الوظيفي، لا سيما في المهام والأنشطة التي تحتاج إلى مزيد من المرونة والإبداع (Kehr, 2004). وبشكل عام، الدافعية الذاتية تعبر عن مجموعة من الاستجابات وردود الأفعال الإيجابية النابعة من داخل الفرد نحو ما يؤديه من مهام، ومنها على سبيل المثال: حب الاستطلاع والاهتمام والرضا والاستغراق والتحديات الإيجابية (Amabile et al., 1996).

1-5-3) الشغف بالعمل (WP) Work passion

لقد حظي مفهوم الشغف بالعمل على مدار العقد الماضي باهتمام كل من الباحثين (Perrewe et al., 2014)، والمديرين (Ho et al., 2018). ويشير الشغف بالعمل إلى تلك الحالة الوجدانية المستمرة للفرد، والتي تنشأ عن تقييمه لوظيفته (Perrewe et al., 2014). كما عرّف الشغف بالعمل أيضاً بأنه يعبر عن ميل الفرد أو رغبته القوية لأداء أنشطة محددة يشعر بأهميتها، وهو ما يحفزه على إستثمار وقته وجهده فيها (Vallerand et al., 2003). كما عرفه (Perttula 2004) أيضاً بأنه يعبر عن "حالة نفسية ممزوجة من الدوافع الذاتية للعمل والمشاعر الإيجابية القوية، والارتباط الهادف تجاه العمل والشعور بالمعنى والقيمة".

ولقد وصفت شركات The ken Blanchard companies شغف العمل بأنه يعبر عن إستجابة لحالة من الراحة الشاملة، والتي تشمل: السياسات والاستراتيجيات والإنتاج والعمليات والإجراءات التنفيذية. ولقد كشفت تلك الشركات أن محور الشغف بالعمل يتمركز في تلك الحالة الحماسية والإيجابية للأفراد، والتي تتمخض

عن التعاون والاستقلالية والنمو والتقدير والترابط مع الزملاء والعمل الهادف (The ken Blanchard companies, 2009)، وهو ما يؤدي إلى تحقيق العديد من الفوائد والنواتج الإيجابية، ممثلة في: تحقيق الالتزام طويل الأجل والجهود التقديرية وإنخفاض معدل ترك العمل وذروة الأداء وزيادة مدة الخدمة التنظيمية (The ken Blanchard companies, 2009)، ويؤثر الشغف بالعمل على طموح الفرد (Perrewe et al., 2014) وإعجابه وحبه وتقييمه للأنشطة التي يستثمر فيها الفرد طاقته، وهو ما يساهم في خلق علاقة وجدانية بينه وبين هذه الأنشطة (Ho et al., 2011).

وينطوي الشغف بالعمل على خمس عناصر أساسية، تتمثل في: السعي لتحقيق التميز والنية للبقاء والحرص على الاجتهاد والتعلم والتأييد التنظيمي وعدم الاستسلام أبداً (Dumrongsanti & Boonsathorn, 2014).

ويحوي الشغف بالعمل على عدة متغيرات مترابطة، منها: الرغبة والاندماج والتأثير والازدهار في العمل (Li et al., 2017). ويشتمل الشغف بالعمل على بعدين أساسيين، هما: الشغف المتناغم والشغف الاستحواذي. ويتولد الشغف المتناغم عن إنهماك الفرد تلقائياً في الأنشطة المرغوبة، ويتحقق ذلك عندما يندمج الفرد طواعية في النشاط ويحرص على إبقاء ذلك النشاط منسجماً مع باقي الأنشطة الأخرى التي يمارسها في حياته (Vallerand et al., 2003)، فالفرد ذو الشغف المتناغم يدرك أهمية عمله وينهمك فيه عن طيب خاطر منه (Ho et al., 2011).

بينما يتولد الشغف الاستحواذي عندما لا يمكن التحكم في الإنهماك، ويكون حينها الفرد متأثراً بظغوط داخلية أو شخصية، ومنها على سبيل المثال: المكافآت والحاجة إلى تقدير الذات أو القبول، وجدير بالذكر، أن هذا النوع من الشغف يتعارض مع الأنشطة الحياتية الأخرى للفرد (Vallerand, 2010).

وينجم عن الشغف بالعمل الكثير من الجوانب النفسية والاجتماعية، والتي تتمثل في: الحيوية والتكيف مع التقاعد والالتزام الوجداني والمدرجات الإيجابية للموارد الوظيفية (Forest et al., 2011)؛ إضافة إلى عدد من النواتج السلوكية، ممثلة في: أداء المهمة، سلوك المواطنة التنظيمية، النشاط الوظيفي والأداء المالي (Burke et al., 2015).

(2-5) الدراسات السابقة

لقد إهتم كثير من الدراسات السابقة بتناول متغيرات الدراسة الثلاث، وفيما يأتي نعرض لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة على النحو الآتي:

(1-2-5) الدراسات السابقة المختصة بالقيادة الأخلاقية

إهتم العديد من البحوث والدراسات السابقة بتناول متغير القيادة الأخلاقية، بهدف التعرف على علاقته مع عدد من المتغيرات التنظيمية الأخرى، ومنها:

دراسة (Yidong & Xinxin, 2013) والتي استندت إلى نظرية التقييم المعرفي في فحصها للعلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الابتكاري للعاملين؛ كما سعت أيضاً إلى التعرف على ما إذا كان متغير الدافعية الذاتية يتوسط العلاقة السابقة أم لا، وذلك لكل من المستويين الفردي والجماعي. ومن خلال تحليل البيانات التي تم

جمعها من عينة قوامها 302 مفردة من العاملين في 34 وحدة عمل بشركتين صينيتين، أظهرت النتائج أن المدركات الفردية والجماعية للقيادة الأخلاقية ترتبط إيجابياً بالسلوكيات الابتكارية الفردية.

واهتمت دراسة السيد (2014) بالتعرف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية، كما استهدفت أيضاً الوقوف على تأثير أبعاد القيادة الأخلاقية على دعم مستوى الثقة التنظيمية للعاملين بالمستشفيات الحكومية في مدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 320 مفردة شملت كل من الأطباء والمرضين والموظفين، أظهرت النتائج وجود علاقة إرتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية.

أما دراسة (Shareef & Atan, 2019) فقد اهتمت بالعلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من سلوك المواطنة التنظيمية والنية لترك العمل؛ كما سعت أيضاً إلى تحديد ما إذا كانت الدافعية الذاتية تتوسط العلاقاتين السابقتين أم لا. وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة قوامها 351 من الرؤساء والمؤوسين، أوضحت النتائج أن متغير الدافعية الذاتية يتوسط العلاقة الإيجابية بين القيادة الأخلاقية وكل من سلوك المواطنة التنظيمية والنية لترك العمل للمؤوسين.

هذا، ولقد إنصب إهتمام دراسة أبوزيد (2019) على فحص العلاقة بين متغيري القيادة الأخلاقية والسلوك الإبداعي للمؤوسين؛ كما إنصب إهتمامه أيضاً على تحديد ما إذا كان كل من نمط القيادة التبادلية والتمكين النفسي يتوسطان العلاقة السابقة ام لا. ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة قوامها 207 عاملا و 108 مديراً يعملون في عدد من الشركات الصناعية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، إنتهى الباحث إلى أن سلوكيات القيادة الأخلاقية تؤثر تأثيراً غير مباشر على إبداعات المؤوسين.

وسعت دراسة (Talib et al., 2019) إلى الوقوف على العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل، كما اهتمت أيضاً بالتعرف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال الأمان النفسي. ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة قوامها 270 مفردة شملت مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والاداريين الدائمين في كويتا بلوشستان، أظهرت النتائج أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على الشغف بالعمل.

أما دراسة (Danish et al., 2020) فقد اهتمت بالعلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية وكل من الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية؛ كما سعت أيضاً إلى الوقوف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال الدافعية الذاتية. ومن خلال دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 340 مفردة من العاملين في البنوك التجارية الباكستانية، أظهرت النتائج أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي على كل من المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما أفادت النتائج أيضاً أن الدافعية الذاتية تتوسط العلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية والمواطنة التنظيمية.

ودارت دراسة النفاوي (2020) حول التعرف على العلاقة المباشرة بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي، كما سعت أيضاً إلى الوقوف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال المناخ الأخلاقي بوصفه متغيراً وسيطاً. ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة قوامها 180 مفردة من منسوبي المراكز الطبية الخاصة

بمدينة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، إنتهى الباحث إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود تأثير إيجابي ومعنوي للمناخ الأخلاقي على الارتباط الوظيفي.

واهتمت دراسة (Ahadiat & Dacko-Pikiewicz (2020 بتناول العلاقة بين كل من القيادة الأخلاقية والتزام العاملين والشغف بالعمل. وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة قوامها 500 مفردة من العاملين في عدد من مؤسسات القطاع العام الاندونيسي، أظهرت النتائج أن للقيادة الأخلاقية تأثير كبير على الشغف بالعمل.

بينما تمحور إهتمام دراسة القرني (2020) على التعرف على أهمية الجدارات القيادية الأخلاقية لدى عدد من القيادات الإدارية بالمملكة العربية السعودية. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 6537 مفردة من الموظفين والموظفات في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق معنوية في مستوى توافر وأهمية الجدارات القيادية وفقاً لمتغيري النوع والمستوى القيادي.

واهتمت دراسة علي (2021) بالعلاقة بين كل من متغيري القيادة الأخلاقية والإستغراق الوظيفي. وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 450 مفردة ضمت عدداً من الأطباء والممرضين والإداريين بالمستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة، أفادت النتائج بأن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على الإستغراق الوظيفي.

(2-2-5) الدراسات السابقة المتعلقة بالدافعية الذاتية

كذلك اهتم عدد من البحوث والدراسات السابقة بالوقوف على العلاقة بين متغير الدافعية الذاتية وعدد من المتغيرات الأخرى، ومنها:

دراسة السلمي (2015) والتي اهتمت بالوقوف على مستوى ممارسة طلاب جامعة أم القرى للتسويق الأكاديمي وكذا مستوى دافعيتهم الذاتية والعلاقة بينهما في ضوء متغيري الموقع الجغرافي والسنة الدراسية. ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 160 طالباً من طلاب الكلية الجامعية بمنطقة الليث ومكة المكرمة، إنتهت الدراسة إلى توافر مستويات متوسطة من التسويق الأكاديمي والدافعية الذاتية لدى مفردات العينة.

وسعت دراسة (Bande et al. (2016 إلى تناول العلاقة بين القيادة الخادمة وكل من السلوكيات الاستباقية والتكيفية لمندوبي المبيعات. ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 145 مندوب مبيعات صناعي وكذا رؤوسائهم المباشرين العاملين في مجموعة متنوعة من الشركات والقطاعات الإسبانية، أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة تسهم في تعزيز مستوى تكيف واستباقية مندوبي المبيعات من خلال التأثير الإيجابي للكفاءة الذاتية والدافعية.

وتناولت دراسة (Hahm (2018 العلاقة بين القيادة الأصيلة وإبداع الأعضاء؛ كما إستهدفت أيضاً تحديد ما إذا كانت الدافعية الذاتية تتوسط العلاقة بين كل من التمكين النفسي والإبداع. وعبر دراسة ميدانية أجريت على

عينة قوامها 135 فرداً من العاملين في عدد من الشركات الالكترونية، أظهرت النتائج أن الدافعية الذاتية تتوسط العلاقة غير المباشرة بين التمكين النفسي والإبداع.

واهتمت دراسة (Al Harbi; Alarifi & Mosbah (2019) بالوقوف على العلاقة بين القيادة التحويلية وابتكارية العاملين. وعبر دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 503 مفردة من العاملين في عدد من المنظمات الحكومية بالرياض، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين، كما أفادت النتائج أيضاً أن الدافعية الذاتية تتوسط إيجابياً ومعنوياً العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع.

واهتمت دراسة (Su et al. (2020 بتناول تأثير القيادة الخادمة على السلوك الابتكاري للتابعين، كما سعت أيضاً إلى الوقوف على الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة غير المباشرة بين القيادة الخادمة والسلوك الابتكاري. وعبر دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 381 موظفاً من منسوبي إحدى الشركات التكنولوجية الكبرى بالصين، أظهرت النتائج أن للقيادة الخادمة تأثير إيجابي ومعنوي على كل من السلوك الابتكاري الخدمي والدافعية الذاتية.

(3-2-5) الدراسات السابقة المتعلقة بالشغف بالعمل

كذلك اهتم عدد من الدراسات السابقة بتناول العلاقة بين الشغف بالعمل وعدد من المتغيرات التنظيمية الأخرى، ومنها:

دراسة (Li et al., (2017 والتي اهتمت بالوقوف على العلاقة ما بين الشغف بالعمل لدى القادة ومستوى الشغف بالعمل لدى مرؤوسهم. وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 364 مفردة شملت عدداً من العاملين ورؤوسائهم المباشرين في العمل، فقد أوضحت النتائج أن الشغف بالعمل لدى القادة ينتقل إلى مرؤوسهم عبر ما يعرف بالعدوى العاطفية.

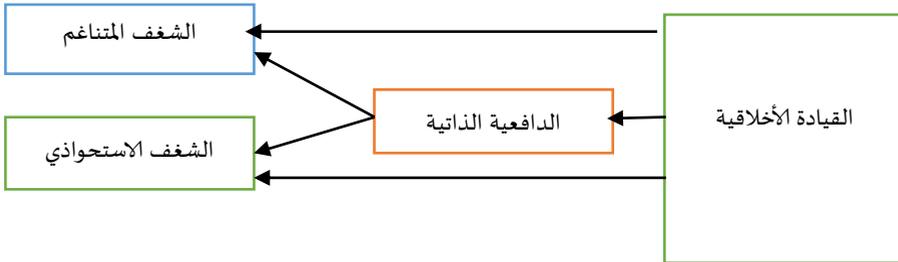
وسعت دراسة (Tarkar et al. (2019 إلى الوقوف على العلاقة المباشرة بين الشغف بالعمل والنية نحو ترك العمل؛ كما اهتمت أيضاً بالوقوف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال متغيري الرضا الوظيفي والالتزام الوجداني. وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 310 متقاعداً من الوظائف الحكومية، أوضحت النتائج أن الشغف بالعمل يرتبط معنوياً وبشكل مباشر بالنية للاستمرار في العمل عقب التعاقد.

وفي دراسة لـ (Okpu & Basuo (2019 حول العلاقة بين العدالة التنظيمية والشغف بالعمل في الجامعات النيجيرية، وعبر تحليل البيانات التي تم جمعها من دراسة ميدانية أجريت على عينة قوامها 287 مفردة ضمت عدداً من أعضاء هيئة التدريس بثلاث جامعات نيجيرية، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين الشغف بالعمل و العدالة الإجرائية.

واستهدفت دراسة كلا من (Cui et al. (2020 الوقوف على العلاقة بين محتوى الأهداف المتنوعة للعمل (الأهداف الذاتية والخارجية) والنية للتقاعد المبكر. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 295 عاملاً

صينياً، أفادت النتائج أن الأهداف الذاتية والخارجية ترتبط سلباً بالنية للتقاعد المبكر، كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن الشغف بالعمل يتوسط العلاقة بين محتوى اهداف العمل والنية للتقاعد المبكر. عقب إستعراضنا الدراسات سابقة، لوحظ ان الدراسة الحالية تتفق مع عدد من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، تكمن في:

- التأكيد على أهمية متغيرات الدراسة الثلاث وفوائدها الايجابية. ممثلة في: القيادة الأخلاقية، الدافعية الذاتية، والشغف بالعمل.
- تلتقي الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في إهتمامها بتناول تأثير مُتغيّر مُستقل على آخر تابع، وهي في ذلك تلتقي بدراسات عدة، منها: (Shareef & Atan, 2019; Akaarir & Asarkaya, 2021; Yidong & Xinxin, 2013; Su et al., 2020; Hahm, 2018).
- إهتمامها بالتعرف على تأثير القيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل، وهي في ذلك تلتقي مع دراسات كلا من (Ahadiat & Dacko-Pikiewicz, 2020; Talib et al., 2019).
- إتجاهها لتناول الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة بين متغيرين، وهي في ذلك تشترك مع بحوث ودراسات عدة، منها: (Shareef & Atan, 2019; Akaarir & Asarkaya, 2021; Yidong & Xinxin, 2013; Su, et al., 2020; Hahm, 2018).
- تركيزها على تناول الممارسين الصحيين بالبحث والدراسة، وهي في ذلك تشترك مع دراسة السيد (2014).
- ومن ناحية أخرى، فإنه قد إتضح وجود فجوة بحثية تمثلت في إغفال هذه الدراسات للاهتمام بفحص علاقة التأثير بين كل من القيادة الأخلاقية والدافعية الذاتية والشغف بالعمل. وعلى ذلك؛ فإن الدراسة الحالية تستهدف سدّ الفجوة البحثية السابقة، من خلال الاهتمام بفحص الأثر المباشر للقيادة الأخلاقية على بعدي الشغف بالعمل، وكذا تناول الأثر غير المباشر بينهما من خلال الدافعية الذاتية بوصفها متغيراً وسيطاً، وذلك لعينة من الممارسين الصحيين بمستشفيات منطقة المدينة المنورة. وفيما يلي، يوضح الشكل رقم 1 النموذج المقترح للدراسة:



شكل 1: النموذج المقترح للدراسة

(6) فروض الدراسة

تسعي الدراسة الحالية إلى التحقق من مدى صحة الفروض الآتية:

(1-6) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل

وفقاً لما أشارت إليه نظرية التبادل الاجتماعي، من أنه عندما يتوافر لدى الرؤساء والقادة اتجاهات إيجابية نحو تابعيهم، فإن هؤلاء التابعين يحرصون على رد الجميل لهم من خلال الانخراط في رداً فعل إيجابية (Blau, 1964). و جدير بالذكر، أنه عندما يتوافر لدى الأفراد قائداً أخلاقياً يعتبرونه نموذجاً للدور بالنسبة لهم، فإنهم ينخرطون في أداء سلوكيات الدور الإضافي وذلك في محاولة منهم لرد الجميل (Neubert et al., 2009). و جدير بالذكر، أن الأفراد يشعرون بالأمان النفسي عندما يتوافر لديهم قادة أخلاقيين في بيئة العمل (Mitonga-Monga & Cilliers, 2016). ويرى (Treviño et al. (2006) أنه عندما يتسم القادة بالأخلاقية، فإن ذلك يلهم مرؤوسهم ويحفزهم على التفاني في العمل. وإتساقاً مع ما أكد عليه كل من May et al. (2003) من أنه عندما يظهر القادة إهتماماً بمشاعر ورغبات مرؤوسهم، فإن ذلك يسهم في خلق بيئة عمل مشجعة وإيجابية، ويزيد من مستوى شعورهم بالشغف بالعمل؛ ويتفق معهم (Srihongrung (2011) في أن القيادة الأخلاقية تسهم في توفير بيئة مثالية للشغف بالعمل؛ وما توصلت إليه دراسة (Talib et al. (2019) من أن القيادة الأخلاقية ترتبط إيجابياً ومعنوياً بالشغف بالعمل؛ وما أشارت إليه دراسة (Ahadiat & Dacko (2020) من أن القيادة الأخلاقية تحظى بدور مهم في الشغف بالعمل. يمكن صياغة الفرضين التاليين:

ف1: تؤثر مدركات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية إيجابياً ومعنوياً في مستوى شعورهم بالشغف المتناغم.

ف2: تؤثر مدركات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية إيجابياً ومعنوياً في مستوى شعورهم بالشغف الاستحواذي.

(2-6) الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل

بشكل عام، يحظى القادة الأخلاقيين بدور مهم في زيادة مستوى شعور مرؤوسهم بالتمائل التنظيمي مع منظماتهم، وهو ما يزيد بدوره من مستوى أدائهم (Akaarir & Asarkaya, 2021)؛ كما يسهم أيضاً في ترسيخ القيم الأخلاقية بالمنظمات (Walumbwa et al., 2011). وتحظى القيادة الأخلاقية بدور مهم في حفز العاملين من خلال ترسيخ القيم والمبادئ والمعتقدات (Akaarir & Asarkaya, 2021).

هذا، ويعد القائد في المقام الأول بمثابة النموذج أو القدوة لمرؤوسيه، فضلاً عن إضطراره بدور مهم في توجيه مرؤوسيه أخلاقياً ونقل المعايير الأخلاقية إليهم، وهو ما يؤثر على اتجاهاتهم وتفاعلاتهم (Brown et al., 2005). ولقد أفادت دراسة (Liam (2017) أن أخلاقيات القادة تؤثر إيجابياً ومعنوياً على دافعية تابعيهم؛ كذلك أكدت دراسة (Akaarir & Asarkaya (2021) أن القيادة الأخلاقية تؤثر معنوياً على الدافعية الذاتية للتابعين؛ كذلك أكد (Danish et al. (2020) على أن القيادة الأخلاقية تلعب دوراً مهماً في تعزيز مستوى دافعية التابعين، وعندما يشعر هؤلاء التابعين بالدافعية الذاتية، فإن ذلك ينجم عنه عدد من الفوائد والنواتج الإيجابية، والتي يتمثل

بعضها في: السعادة والرضا (Deci et al., 2017) والاندماج والإخلاص في العمل (Olafsen et al., 2015).
إستناداً إلى ما سبق، يمكن إفتراض أن الشعور بالدافعية الذاتية يتوسط العلاقة بين مدركات مفردات العينة
للقيادة الأخلاقية ومستوى شعورهم بالشغف بالعمل (ببعديه: المتناغم والاستحوادي)، ويمكن صياغة
الفرضين التاليين:

ف3: يتوسط الشعور بالدافعية الذاتية إيجابياً ومعنوياً العلاقة الإيجابية بين مدركات مفردات العينة للقيادة
الأخلاقية ومستوى شعورهم بالشغف المتناغم.

ف4: يتوسط الشعور بالدافعية الذاتية إيجابياً ومعنوياً العلاقة الإيجابية بين مدركات مفردات العينة للقيادة
الأخلاقية ومستوى شعورهم بالشغف الاستحوادي.

(7) منهجية الدراسة

تمر منهجية الدراسة الحالية بمرحلتين أساسيتين، هما: البحث الوصفي، والبحث التفسيري، حيث تركز
المرحلة الأولى منهما على تقديم توضيح وتفسير لعدد من المفاهيم والوقوف على ما إنتهى إليه الباحثون
الآخرون عبر الدراسات السابقة، ومراجعة تلك الدراسات بهدف تحديد المشكلة وصياغة الفروض، مع
الإعتماد على المسح الميداني وذلك لجمع البيانات من مفردات العينة باستخدام قائمة إستقصاء تم إعدادها
إستناداً إلى المقاييس التي صاغها الباحثون لقياس متغيرات الدراسة، بينما تتصف المرحلة الثانية بكونها ذات
طبيعة تفسيرية تهتم باستكشاف العلاقات بين المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة بغية إستنتاج علاقات
التأثير بينهم.

(1-7) مجتمع الدراسة وعينتها

يمتد مجتمع الدراسة الحالية ليشمل جميع المستشفيات التابعة لوزارة الصحة السعودية بمنطقة المدينة
المنورة والبالغ عددها سبع عشرة مستشفى. وتتمثل وحدة المعاينة في جميع الممارسين الصحيين السعوديين
(من الأطباء والممرضين والصيدال) والبالغ عددهم 7909 ممارساً صحياً¹.

وبغية تقليل الوقت والجهد والتكلفة، فقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والتي تم
تحديد حجمها إستناداً إلى التطبيق الإلكتروني للجهاز لمعادلة روبرت ماسون: والتي تنص على (Mason et al.,
1989):

$$n = \frac{N}{1 + \left[\frac{S^2(N-1)}{P(1-P)} \right]}$$

¹ الكتاب الإحصائي السنوي (2020) لوزارة الصحة السعودية.

حيث:

n: تشير إلى حجم العينة.

N: وترمز إلى مجمل أعداد الممارسين الصحيين (الأطباء والتمريض والصيادلة)، والبالغ عددهم (7909) مفردة.
P: تعبر عن عدد الأفراد الذين يتوافر لديهم الخصائص موضوع الدراسة الحالية، ولقد إفتراض الباحثون أن هذه النسبة تقدر ب 50%؛ وذلك لكونها تعتبر أكبر احتمال يمكن من خلاله الحصول على أكبر حجم ممكن للعينة.

S: ترمز إلى قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة الإحصائية، وتنتج عن قسمة نسبة الخطأ (0.05) على الدرجة المعيارية (1.96).

وبتطبيق المعادلة السابقة؛ يصبح حجم العينة لدينا يساوي (366) مفردة.

وجدير بالذكر، أنه قد جرى إختيار مفردات العينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة، وذلك من واقع القوائم التي تم الحصول عليها من إدارة المستشفيات محل الدراسة، وبالتنسيق مع الإدارة الطبية وإدارة الموارد البشرية بها لاختيار مفردات العينة بشكل عشوائي، كما تجدر الإشارة هنا أيضاً إلى أنه قد جرى إستيفاء الاستبيانات إلكترونياً، وذلك بالاعتماد على نماذج جوجل.

هذا، ولقد بلغ العدد الإجمالي لقوائم الاستبيان التي تم إستيفائها إلكترونياً ب(303) قائمة، وذلك بنسبة 82.8% من مجمل القوائم المرسله إلكترونياً، وعقب فرز ومراجعة الاستبيانات الواردة إلكترونياً، جرى إستبعاد 28 استبانة منها - لعدم إستيفائها بشكل كامل - ومن ثم، فقد بلغ عدد الاستبيانات الصحيحة التي تم تفرغها وتحليلها (275) إستبانة، بنسبة 75.1% من مجمل القوائم المرسله إلكترونياً، ويعتبر هذا المعدل من المعدلات المقبولة؛ باعتباره يفوق الحد الأدنى لمعدلات الاستجابة، والذي يبلغ 75% (Fowler, 1993).

وفيما يأتي يبين الجدول رقم (1) معدلات الاستجابة الخاصة بالفئات الثلاث على النحو الآتي:

جدول 1: معدلات الاستجابة لمفردات العينة

الفئة الوظيفية	مجتمع البحث	حجم العينة = $n \left(\frac{N}{n} \right)$	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات الصحيحة	معدلات الاستجابة
الأطباء	1853	86	86	74	86%
التمريض	5818	269	269	193	71%
الصيادلة	238	11	11	8	72%
الإجمالي	7909	366	366	275	75.1%

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وفيما يأتي يبين الجدول رقم (2) توزيع مفردات العينة وفقا لخصائصهم الديموغرافية على النحو الآتي:

جدول 2: توزيع مفردات العينة وفقا لخصائصهم الديموغرافية

الاجمالي	النوع		الخصائص الديموغرافية	
	أنثى	ذكر		
82	29	53	35-20 سنة	العمر
113	41	72	50-36 سنة	
80	30	50	60-51 سنة	
55	21	34	10 سنوات فأقل	مدة الخدمة
113	42	71	من 11 إلى 20 سنة	
107	37	70	21 سنة فأعلى	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وبمراجعة البيانات الواردة في الجدول السابق رقم (2)، يتبين:

- فيما يختص بخاصية العمر، فقد أشارت النتائج الموضحة بالجدول السابق أن عدد مفردات العينة الذين تراوح أعمارهم بين 20 و35 سنة قد بلغ 82 مفردة منهم 53 ذكور و29 إناث، بينما قدر عدد الذين تراوحت أعمارهم بين 36 و50 سنة 113 مفردة منهم 72 ذكور و41 إناث، في حين قدر عدد الذين تتراوح أعمارهم بين ال 51 إلى 60 سنة 80 مفردة، منهم 50 من الذكور و30 من الإناث.
- أما فيما يتعلق بتوزيع مفردات العينة وفقا لمدة الخدمة، فقد أشارت النتائج الواردة بالجدول السابق إلى أن عدد مفردات العينة الذين تنخفض مدة خدمتهم التنظيمية عن ال 10 سنوات أو تساويها قد قدر ب 55 مفردة، منهم 34 ذكور و21 اناث؛ بينما بلغ عدد الذين تتراوح مدة خدمتهم التنظيمية بين ال 11 و20 سنة 113 مفردة منهم 71 من الذكور و42 من الإناث، وبلغ عدد الذين تتجاوز مدة خدمتهم التنظيمية 21 سنة 107 مفردة منهم 70 من الذكور و37 من الإناث.

(2-7) حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الحالية في:

- تركز الحدود المكانية للدراسة الحالية في المستشفيات التابعة لوزارة الصحة بمنطقة المدينة المنورة، دون التعرض لدراسة غيرها من المستشفيات الأخرى سواء التابعة منها لجهات حكومية أو التابعة للقطاع الخاص.
- تبلور الحدود البشرية للدراسة الحالية في إقتصارها على تناول فئة الممارسين الصحيين السعوديين (متضمنة: الأطباء والممرضين والصيدالدة فقط).
- تقتصر الدراسة الحالية في حدودها الزمنية على الفترة ما بين 12 أغسطس وحتى 25 سبتمبر 2021 م.

(3-7) أساليب جمع البيانات

تجمع الدراسة الحالية بين نوعين أساسيين من البيانات، هما:

- البيانات الثانوية: حيث جرى الاعتماد في تأصيل الجانب النظري للمتغيرات الثلاث: القيادة الأخلاقية، الدافعية الذاتية والشغف بالعمل على البيانات الثانوية؛ وذلك اعتماداً على الدوريات والمراجع العربية والأجنبية التي اهتمت بتناول متغيرات الدراسة من جوانبها المختلفة، بغية تأصيل الإطار النظري لمتغيرات الدراسة الحالية.
- البيانات الأولية: تم الاعتماد في جمع بيانات الدراسة الحالية على أسلوب الاستقصاء وذلك لكونه يعتبر من أكثر الأساليب شيوعاً في الدراسات الإنسانية والاجتماعية.

(4-7) أداة جمع البيانات

- كما ذكر مسبقاً، فقد استخدم الباحثان في جمعهما للبيانات الأولية المتعلقة بالدراسة الحالية قائمة استقصاء تم تطويرها واعدادها إستناداً إلى المقاييس التي وضعها الباحثون للمتغيرات الثلاث، والتي شملت:
- (المتغيرات الديموغرافية): وينطوي هذا القسم على عدد من الخصائص الديموغرافية، ممثلة في: نوع المستقضي منه وعمره ومدة خدمته.
 - (القيادة الأخلاقية): جرى الاعتماد في قياس هذا المتغير على عشر عبارات تبدأ من العبارة الأولى وحتى العاشرة بالاستبانة (أنظر الملاحق)، وذلك لقياس مدركات الممارسين الصحيين لأخلاقيات قاداتهم، وذلك إستناداً إلى المقياس الذي صاغه (Brown et al., 2005) وذلك لقياس مدركات مفردات العينة لأخلاقيات قاداتهم.
 - (الدافعية الذاتية): ويشمل هذا المقياس أربع عبارات، تبدأ من العبارة الحادية عشرة وحتى الرابعة عشرة بالاستبانة (أنظر الملاحق)، وذلك إستناداً إلى المقياس الذي صممه (Low et al., 2001) وذلك لقياس مستوى الدافعية الذاتية لدى مفردات العينة.
 - (الشغف بالعمل): حيث جرى الاعتماد على عدد أربع عشر عبارة تبدأ من الخامسة عشرة وحتى العبارة الثامنة والعشرون بالقائمة، وذلك لقياس مستوى شعور مفردات العينة بالشغف بالعمل. هذا، ولقد احتوى هذا المقياس على نوعين رئيسيين للشغف بالعمل، هما: الشغف المتناغم وينطوي على سبع عبارات تبدأ من العبارة الخامسة عشرة وحتى العبارة الحادية والعشرون بالاستبانة، بينما يشتمل الشغف الاستحواذي على سبع عبارات تبدأ من العبارة الثانية والعشرون وحتى العبارة الثامنة والعشرون بالاستبانة (أنظر الملاحق)، والذي صاغه (Mititelu, 2020).
- هذا، ولقد حرص الباحث الأول على إجراء الاختبار المبدئي للاستبانة، وذلك بتقديمها لـ (33) مفردة من ممارسي الرعاية الصحية بالمستشفيات محل الدراسة، وذلك للتحقق من مدى فهمهم واستيعابهم للعبارات

الواردة بها، وقد نتج عن ذلك إجراء بعض التعديلات على بعض مصطلحاتها كي تتوافق مع المفاهيم السائدة لديهم وهو ما يزيد من مستوى فهمهم واستيعابهم لها.

وجدير بالذكر، أنه قد جري تصميم قائمة الاستقصاء إستناداً إلى مقياس ليكرت الخماسي، والذي يراوح مداها ما بين "موافق جداً" إلى "غير موافق جداً"، مع مراعاة إعطاء أوزان نسبية تتدرج من أعلى إلى أسفل وفقاً للمستويات الاتية على التوالي، هي: 5= موافق جداً، 4= موافق، 3= محايد، 2= غير موافق، 1= غير موافق جداً.

(5-7) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

تم الاعتماد في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة الحالية والتحقق من مدى صحة فروضها على عدد من أساليب التحليل الإحصائي، التي يتضمنها البرنامج الإحصائي SPSS؛ هذه الأساليب تضمنت ما يأتي:

- معاملات الصدق والثبات: وذلك للتعرف على ثبات أداة الدراسة؛ وذلك اعتماداً على الثبات المركب ومعاملات ألفا كرونباخ ومتوسط قيم التباين المستخرجة.
- الإحصاءات الوصفية: وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، للتعرف على اتجاهات الممارسين الصحيين نحو متغيرات الدراسة الثلاث.
- معامل ارتباط بيرسون: وذلك للتعرف على العلاقات بين متغيرات الدراسة.
- نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM): وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي AMOS 20 للتحقق من وساطة متغير ما للعلاقة بين متغيرين.

(6-7) اختبار صدق أداة الدراسة

لقد إعتد الباحثان على أسلوب شمولية محتوى القائمة وذلك لقياس الصدق الظاهري، حيث جري عرض مسودة الاستبانة على عدد من المحكمين من أساتذة أخلاقيات الأعمال وإدارة الموارد البشرية، وذلك لمراجعة المقاييس التي إنطوت عليها الاستبانة، وذلك للوقوف على مستوى صدق مضمونها، وقد أثمرت هذه المراجعة عن إعادة صياغة بعض العبارات لتصبح القائمة في شكلها النهائي. كما جرى الاعتماد أيضاً في تقييم صدق أداة القياس على متوسط قيم التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE وذلك للتعرف على الصدق التقاربي للمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، وقد أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (3) إلى أن قيمها تتراوح ما بين 0.792 إلى 0.954، متفوقة بذلك على القيمة القاطعة التي اقترحها Bagozzi & Yi (1988)، والتي تساوى أو تتجاوز 0.50. وهو ما يؤكد على صدق المقاييس التي جرى الاعتماد عليها في الدراسة الحالية.

(7-7) اختبار ثبات الاستقصاء

تشير خاصية الثبات إلى مدى قدرة الاستبانة على إعطاء نفس النتائج إذا ما تم تكرار استخدامها على نفس العينة لعدة مرات في ذات الظروف. هذا، وقد استخدم الباحثان في تقييمهما لثبات الاستبانة على مؤشرين

إحصائيين، هما: ألفا كرونباخ والثبات المركب Composite Reliability، والتي تبين نتائجهما بيانات الجدول التالي رقم (3)

جدول 3: صدق وثبات متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفا كرونباخ	الثبات المركب (CR)	متوسط قيم التباين المستخرج (AVE)
القيادة الأخلاقية	0.995	0.995	0.954
الدافعية الذاتية	0.974	0.982	0.930
الشغف المتناغم	0.884	0.907	0.792
الشغف الاستحوادي	0.826	0.989	0.925

المصدر: تم اعداد الجدول اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وتوضح النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (3) تجاوز معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة للحد الأدنى المطلوب (70%) لاختبارات الثبات المعروفة؛ كما أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق أيضاً أن قيم الثبات المركب CR تتراوح ما بين 0.907 إلى 0.995 أي أنها بذلك تتجاوز القيمة القاطعة التي حددها Bagozzi & Yi (1988) والتي تساوي أو تتجاوز 0.60. وهو ما يبين اتصاف مقاييس الدراسة الحالية بقدر جيد من الثبات، فضلاً عن إمكانية وصلاحيه استخدامها مقاييساً للدراسة الحالية.

(8) نتائج الدراسة

وللوقوف على مدى صحة فروض الدراسة، فقد جرى استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك للوقوف على العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفيما يأتي يوضح الجدول التالي رقم 4 نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين متغيرات الدراسة:

جدول 4: نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	القيادة الأخلاقية	الدافعية الذاتية	الشغف المتناغم	الشغف الاستحوادي
القيادة الأخلاقية	1	**0.441	**0.433	**0.150
الدافعية الذاتية		1	**0.896	**0.179
الشغف المتناغم			1	**0.524
الشغف الاستحوادي				1

** معنوية عند مستوى 0.01.

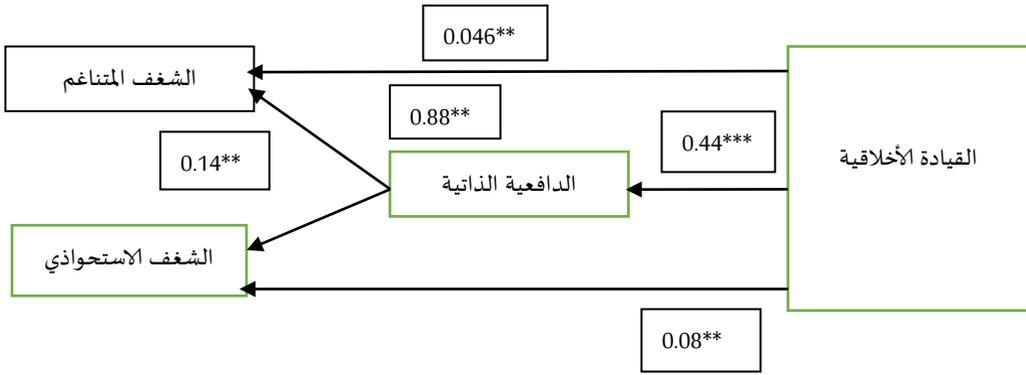
المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

- أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق وجود علاقة ارتباطية إيجابية ومعنوية بين القيادة الأخلاقية وكل من الدافعية الذاتية ($R=0.441^{**}$) والشغف المتناغم ($R=0.433^{**}$) والشغف الاستحوادي وذلك بمعاملات ارتباط قدرها ($R=0.150^{**}$).
 - أظهرت النتائج الواردة بالجدول السابق وجود علاقة ارتباطية إيجابية ومعنوية بين الدافعية الذاتية وكل من الشغف المتناغم ($R=0.896$) والشغف الاستحوادي ($R=0.179^{**}$).
 - بينت النتائج الواردة بالجدول السابق أيضاً وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الشغف المتناغم والشغف الاستحوادي، وذلك بمعامل ارتباط مقداره $R=0.524^{**}$.
- كما جرى الاعتماد أيضاً على نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) وذلك اعتماداً على البرنامج الإحصائي AMOS 20 وذلك للتعرف على التأثير المباشر وكذا غير المباشر لمدرجات مفردات العينة للقيادة الأخلاقية على مستوى شعورهم ببعدي الشغف بالعمل، وذلك عبر شعورهم بالدافعية الذاتية كمتغير وسيط. وفيما يأتي يوضح الجدول الاتي رقم (5) النتائج الخاصة بنموذج المعادلة الهيكلية للعلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الأخلاقية وبعدي الشغف بالعمل (المتناغم والاستحوادي)، وذلك على النحو الآتي:
- جدول 5: نتائج نموذج المعادلة الهيكلية للعلاقة المباشرة وغير المباشرة بين القيادة الأخلاقية وبعدي الشغف بالعمل

المتغير التابع	المسار	معامل التأثير (المباشر) (β)	مُعامل التأثير غير المباشر (β) للدافعية الذاتية
الشغف المتناغم	القيادة الأخلاقية ← الشغف المتناغم	**0.046	**0.387
	القيادة الأخلاقية ← الدافعية الذاتية.	**0.441	
	الدافعية الذاتية ← الشغف المتناغم	**0.876	
الشغف الاستحوادي	القيادة الأخلاقية ← الشغف الاستحوادي	**0.088	**0.062
	الدافعية الذاتية ← الشغف الاستحوادي	**0.140	
ك ² للنموذج = 323.9** df=1 NFI=0.916 RMSEA= 0.041			

يلاحظ أن * دال عند مستوى الدلالة (0.05)، ** دال عند مستوى الدلالة (0.01)، *** دال عند مستوى دلالة 0.001.

وفيما يأتي يوضح الشكل 2 نموذج المعادلة الهيكلية للعلاقة بين متغيرات الدراسة:



شكل 2: نموذج المعادلة الهيكلية للعلاقة بين متغيرات الدراسة

وللوقوف على مدى صحة الفرض الأول للدراسة، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق أن القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابياً ومعنوياً على الشغف المتناغم؛ حيث قدرت قيمة مُعامل الانحدار $(\beta=0.046^{**})$ ، وهو ما يتوافق مع مضمون نظرية التبادل الاجتماعي، ويؤكد على صحة الفرض الأول للدراسة.

وللتعرف على مدى صحة الفرض الثاني للدراسة، فقد أشارت النتائج الواردة بالجدول السابق إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابياً ومعنوياً على الشغف الاستحواذي؛ حيث قدرت قيمة مُعامل الانحدار $(\beta=0.088^{**})$ ؛ وهو ما يُدلل على صحة الفرض الثاني للدراسة.

وفيما يختص باختبار صحة الفرض الثالث للدراسة، فقد بينت النتائج الواردة بالجدول السابق رقم 5 إلى أن قيمة التأثير غير المباشر للقيادة الأخلاقية على الشغف المتناغم للممارسين الصحيين من خلال الدافعية الذاتية، كمتغير وسيط، قد بلغ $(\beta=0.387^{**})$ ؛ الأمر الذي يعني أن الدافعية الذاتية تتوسط معنوياً العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف المتناغم، وهو ما يؤكد على صحة الفرض الثالث للدراسة.

ولتبيين مدى صحة الفرض الرابع للدراسة، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق رقم 5 إلى أن قيمة التأثير غير المباشر للقيادة الأخلاقية على الشغف الاستحواذي من خلال الدافعية الذاتية، كمتغير وسيط، يبلغ $(\beta=0.062^{**})$ ؛ الأمر الذي يعني أن الدافعية الذاتية تتوسط معنوياً العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف الاستحواذي، الأمر الذي يؤكد على صحة الفرض الرابع للدراسة.

كذلك أفادت نتائج الدراسة أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على الدافعية الذاتية لممارسي الرعاية الصحية بالمستشفيات محل الدراسة، حيث قدر معامل الانحدار $(\beta=0.441^{**})$ ؛ كما أفادت نتائج الدراسة أيضاً أن للدافعية الذاتية تأثير إيجابي ومعنوي على كل من الشغف المتناغم حيث قدرت قيمة مُعامل الانحدار بـ $(\beta=0.876^{**})$ ، والشغف الاستحواذي بمعامل انحدار مقداره $(\beta=0.140^{**})$.

(9) مناقشة النتائج والتوصيات

فيما يلي نعرض عدد من النتائج والتوصيات التي أثمرت عنها الدراسة الميدانية على النحو الآتي:

- توافقاً مع نظرية التبادل الاجتماعي، فقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الأخلاقية على الشغف بالعمل ببعديه المتناغم والاستحوادي، الأمر الذي يشير إلى أنه كلما ازداد مستوى إدراك ممارسي الرعاية الصحية للقيادة الأخلاقية، ازداد مستوى شعورهم بالشغف بالعمل المتناغم والاستحوادي والعكس صحيح. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي (Talib et al. (2019) و (Ahadiat & Dacko-Pikiewicz (2020) من أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على مستوى الشعور بالشغف بالعمل. ذلك أن القيادة الأخلاقية تحظى بدور أخلاقي مهم في زيادة مستوى شعور الأفراد بالشغف بالعمل؛ يضاف إلى ما سبق، أن البحوث والدراسات السابقة قد كشفت النقاب أيضاً عن أن العوامل الشخصية والاجتماعية التي يمكن أن تسهم في تحديد مستوى الشغف بالعمل، ذلك أن القيادة الأخلاقية تستند إلى الثقة المتبادلة والتزام السلوك الأخلاقي في التعامل مع المرؤوسين.
- أفادت نتائج الدراسة أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على الدافعية الذاتية، وهو ما يعني أنه كلما ازداد مستوى إدراك ممارسي الرعاية الصحية لأخلاقيات قاداتهم، إرتفع مستوى شعورهم بالدافعية الذاتية، وتتسق هذه النتيجة مع ما إنتهت إليه دراستي (Shareef & Atan (2019) و (Akaarir & Asarkaya (2021). من أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على مستوى الشعور بالدافعية الذاتية. ذلك أن القائد الأخلاقي يدعم تابعيه على الشعور باستقلاليتهم الذاتية والشخصية بطريقة مسئولة أخلاقية (Kalshoven et al., 2013)، نظراً لأنه يدعم تابعيه على تطوير قدراتهم ومهاراتهم، كما أنه يقوم بتوجيه جهودهم نحو الوجهة المرغوبة، وهو ما يشعر تابعيه بالكفاءة الذاتية (Zhu et al., 2004)، بالإضافة إلى ما سبق، فإنه عندما يولي القائد الأخلاقي أهمية كبرى للوظائف الفردية ويقدمها على الأهداف التنظيمية فإنه يضيف بذلك المعنى على الوظيفة، ويشعر تابعيه بأن وظائفهم أصبحت ذات معنى ومغزى، وهو ما يزيد بدوره من شعورهم بالدافعية الذاتية، فضلاً عن أن الدعم التمكيني الذي يقدمه القادة الأخلاقيين لتابعيهم يسهم في خلق بيئة عمل حرة تعزز المبادرات الشخصية والحق في تقرير المصير لأعضائها، ومن ثم زيادة مستوى شعورهم بالدافعية الذاتية (Shareef & Atan, 2019).
- كشفت نتائج الدراسة عن أن الدافعية الذاتية تتوسط إيجابياً ومعنوياً العلاقة بين كل من القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل بنوعيه المتناغم والاستحوادي، الأمر الذي يعني أنه كلما ازداد مستوى إدراك ممارسي الرعاية الصحية للقيادة الأخلاقية، ازداد مستوى شعورهم بالدافعية الذاتية، وهو ما يزيد بدوره من مستوى شعورهم بكل من الشغف بالعمل المتناغم والاستحوادي والعكس صحيح. ولقد أوضح (Vallerand et al. (2003) أن المرضات ذوي الشغف المتناغم بالعمل يتميزون بأن لديهم دافعية ذاتية لبذل جهود مضمينة في عملهم، تدفعهم إلى استغلال معارفهم ومهاراتهم بشكل إيجابي، وهو ما ينمي من

شعورهم بالانجاز (Vallerand et al., 2003)، كما يرتبط الشغف بالعمل إيجابياً بكل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والدافعية الذاتية (Ho et al., 2018).

وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج؛ يمكن إقتراح التوصيات التطبيقية التالية:

في ضوء ما كشفت عنه نتائج الدراسة من أن للقيادة الأخلاقية تأثير إيجابي ومعنوي على كل من الدافعية الذاتية والشغف بالعمل بنوعيه المتناغم والاستحوادي، لذا يجدر بإدارات المستشفيات محل الدراسة العمل على إجراء التوصيات التطبيقية التالية:

مؤشرات النجاح	المسؤول عن التنفيذ	متطلبات التنفيذ	التوصية
زيادة مستوى وعي ومدركات الممارسين الصحيين بالإطار الأخلاقي السلوكية، والمدونة الأخلاقية للمستشفى، وآليات التغلب على تحديات اتخاذ القرارات الأخلاقية في بيئة العمل	كلاً من: إدارة الموارد البشرية، إدارة الجودة وسلامة المرضى، إدارة التدريب الأكاديمي والإكلينيكي	أن يتضمن هذه الإطار عدد من سيناريوهات العمل المختلفة التي تحاكي الواقع العملي وسيفاقته، والتي تسهم في اتخاذ القرارات الأخلاقية والممارسات (الأخلاقية) والغير أخلاقية، وتدعيم قيم المستشفى، وقدوة القيادة الأخلاقية، وهو ما قد يعتبر مرجعاً أخلاقياً للأطباء والممارسين الصحيين ورجال الإدارة في اتخاذهم للقرارات. إضافة إلى تكثيف التدريب الأخلاقي السلوكي للقيادات الإدارية في كافة المستويات.	تنمية الوعي بالإطار الأخلاقي والمدونة الأخلاقية للمستشفى وبالتأثير السلوكي في طريقة اتخاذ القرارات الأخلاقية: ذلك أن زيادة مستوى وعي العاملين بالأطر الأخلاقية يعد من أهم عوامل تدعيم القيادة الأخلاقية في المنظمات
علاقات جيدة ما بين الإدارة والممارسين الصحيين، التواصل الفعال بينهم، وزيادة نسب المشاركة في صنع القرار ومناقشة القرارات الأخلاقية بمرورهم عالية وتقبل.	كلاً من: إدارة الجودة وسلامة المرضى، إدارة التدريب الأكاديمي والإكلينيكي	تشجيع التواصل بانفتاح وحرية وعدم تقييد الأفكار والتحفيز على التفاعل والتواصل مع الإدارة العليا وحفزهم على إبداء الرأي والملاحظات حيال المشكلات التي تعرقل عملهم وتدريبهم ومساعدتهم على حلها وعلى آليات اتخاذ القرارات الأخلاقية وترسيخ ثقافة الحوار وقبول الرأي المخالف، والنقد البناء.	تدعيم الاتصالات المفتوحة
توافر المعلومات وسجل القرارات السابقة وحالات الأخفاق بشفافية عالية، وزيادة مستوى جودة ورشد القرارات المتخذة بناء على التعلم من القرارات الخاطئة السابقة.	كلاً من: المدير التنفيذي، الإدارة الطبية، إدارة الجودة وسلامة المرضى، إدارة التدريب الأكاديمي والإكلينيكي	ترسيخ الشفافية ما بين الممارسين الصحيين والتحقق من توفير وإتاحة المعلومات لأولئك الذين يحتاجونها وترسيخ معايير الحوكمة والعدالة التنظيمية.	الشفافية الكاملة
زيادة مستوى ثقة الممارسين الصحيين، واهتمام بعضهم البعض في مختلف المستويات الإدارية، وأحياناً الدافعية الذاتية للعاملين	كلاً من: المدير التنفيذي، إدارة الجودة وسلامة المرضى، إدارة الطبية، إدارة الموارد البشرية	وذلك من خلال خلق وإيجاد بيئة عمل صادقة وآليات معلنه تمكن جميع الممارسين الصحيين من الإفصاح عن السلوكيات غير الأخلاقية التي قد تقع	تدعيم الثقة

التوصية	متطلبات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	مؤشرات النجاح
المكافأة على السلوكيات الجيدة	يجعل السوك الأخلاقي جزءاً من ثقافة المستشفى والحرص على مكافأة القادة والمدبرون الذين يلتزمون بالسلوكيات الأخلاقية في عملهم، وأن يتم إعطاء أوزان نسبية مرتفعة للسلوكيات الأخلاقية عند تقييم الأداء الوظيفي للمدبرون والقادة مع تبني وتطبيق معايير واضحة وشفافة لتقييم الأداء الأخلاقي	كلأ من: المدير التنفيذي، الإدارة الطبية، إدارة الموارد البشرية، إدارة الجودة وسلامة المرضى	حرص العاملين على الالتزام بالسلوكيات الأخلاقية وتقديم مكافآت لأولئك الملتزمين بالسلوكيات الأخلاقية وانخفاض المشكلات الوظيفية، واستعادة العاملين للشغف، والتحفيز والشعور بالحماس
زيادة مستوى الدافعية الذاتية لممارسي الرعاية الصحية	وضع أهداف مهمة ومثيرة للتحدي: والتي قد تمثل مصدراً لإلهام الأفراد. وتجنب التوجه نحو الدوافع السلبية وتخويف وتهديد الأفراد. تدعيم تقدير الأفراد لذاتهم وإمدادهم بالموارد المناسبة. تزويد الأفراد بملاحظات صادقة ومفيدة، تشجيع الأفراد على التعاون بينهم عبر تكليفهم بمهام جماعية.	كلأ من: المدير التنفيذي، إدارة الجودة وسلامة المرضى الإدارة الطبية	زيادة مستوى شعور الممارسين بالدافعية الذاتية، وارتفاع مستوى أداءهم الوظيفي وانخفاض شكاوى المرضى، استعادة العاملين للشغف الوظيفي

(10) مقترحات لدراسات مستقبلية

فيما يأتي يعرض الباحثان عدد من الدراسات المستقبلية المقترحة على النحو التالي:

- أقتصرت الدراسة الحالية على اختبار متغيرات الدراسة في مستشفيات منطقة المدينة المنورة فقط، لذا توصي الدراسة الحالية بأن يتم اختبار متغيرات الدراسة الحالية على عينة أكبر تشمل مستشفيات مناطق أخرى في المملكة، وأيضاً في قطاعات أخرى مختلفة غير القطاع الصحي، حتى يمكن التعرف على أوجه التشابه والاختلاف بحيث يمكن تعميم نتائج الدراسة.
- ارتكزت الدراسة الحالية على دراسة تأثير نمط واحد فقط من أنماط القيادة (القيادة الأخلاقية) على الشغف بالعمل، لذا توصي الدراسة الحالية بأجراء دراسات مستقبلية لتعرف على أثر أنماط القيادة الأخرى، مثل دراسة أثر القيادة التمكينية، أو القيادة التشاركية، أو القيادة الملهمة، أو القيادة السامة، على كل من الدافعية الذاتية، والشغف بالعمل.
- قامت الدراسة الحالية بدراسة الدور الوسيط للدافعية الذاتية فقط، في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل، لذا يجدر بالدراسات المستقبلية التعرف على أدوار وسيطه أخرى، مثل: الدور الوسيط للمناخ الإبتكاري في المنظمة، أو ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء، أو الذكاء العاطفي.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أبوزيد، حمادة فوزي ثابت احمد (2019). قياس أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية على الإبداع في ظل توسط دور كل من القيادة التبادلية والتمكين النفسي للمرؤوسين. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 10 (4)، 1468-1424.

أبوغزال، معاوية (2015). *علم النفس العام*، الطبعة الثانية: عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

السعداوي، إيمان فيصل (2020). أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا: دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 57 (5)، 40 – 1.

السيد، الخضري أحمد محمود (2014). أثر القيادة الأخلاقية في دعم وتعزيز الثقة التنظيمية- دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمدينة الطائف. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، 2 (28)، 1-60.

السلي، طارق عبد العالي (2015). مستوى التسويق الأكاديمي والدافعية الذاتية والعلاقة بينهما لدى طلاب كليات مكة المكرمة والليث في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 2 (16)، 664-639.

الصمادي، عبد الله والعنزي؛ خالد والمرابحة، عامر (2012). الخصائص السيكومترية لمقياس الدافعية الأكاديمية الداخلية لدى طلبة المرحلة المتوسطة في السعودية. *مجلة رابطة التربية الحديثة*، 5 (16)، 280-243.

القرني، عبدالاله محمد بن صالح (2020). قياس قيم وأخلاقيات القيادة في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية. *المجلة التربوية*، (80)، 1662-1619.

النفاوي، أحمد عبد السلام رجب (2020). توسيط المناخ الأخلاقي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، (4)، 242-197.

خليف، أمل عثمان (2021). أثر الذكاء الإستراتيجي في مكافحة الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة المالية بمدينة الإسكندرية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 58 (1)، 343 - 297.

علي، هبة عبد السلام عبد الرحمن. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تنمية الاستغراق الوظيفي-دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة القاهرة. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، (1) 198-246.

وزارة الصحة السعودية. (2016/1437هـ). *الكتاب الإحصائي السنوي 2020*.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Akaarir, S. and Asarkaya, Ö. (2021). The effect of Ethical Leadership on Intrinsic Motivation and Employees Job Satisfaction. *Working Paper Series*, 2(1), 14-30.
- Azmi, M.; Hanaf, A. and Adam, M. (2021). Mediating Role Of Job Satisfaction In The Effect Of Work-Life Balance And Work Passion On Turnover Intention. *Junior Scientific Researcher*, 7(1), 33-48.
- Bell, J. and Breslin, J. (2008). Healthcare provider moral distress as a leadership challenge". *JONAS Health Law Ethics Regul*, 10(4), 94-7.
- Charoensukmongkol, P. and Phungsoonthorn, T. (2021). The effectiveness of supervisor support in lessening perceived uncertainties and emotional exhaustion of university employees during the COVID-19 crisis: the constraining role of organizational intransigence. *The Journal of general psychology*, 148(4), 431-450.
- Gallagher , A. and Tschudin, V. (2010). "Educating for ethical leadership". *Nurse Educ Today*, 30(3), 224-7.
- Okpu, T. O. and Basuo, B. K. (2019). Organizational Justice and Employee Work Passion in Nigerian Universities. *European Journal of Business and Management*, 11(14), 45-56.
- Avolio, B. J.; Reichard, R. J.; Hannah, S. T.; Walumbwa, F. O. and Chan, A. (2009). A meta-analytic review of leadership impact research: Experimental and quasi-experimental studies. *The Leadership Quarterly*, 20, 764-784.
- Ahadiat, A. and Dacko-Pikiewicz, Z. (2020). Effects of ethical leadership and employee commitment on employees' work passion. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 24-35.
- Al Harbi, J. A.; Alarifi, S. and Mosbah, A. (2019). Transformation leadership and creativity: Effects of employees' psychological empowerment and intrinsic motivation. *Personnel Review*, 48(5), 1082-1099.
- Almodibeg, B. A. and Smith, H. (2020). A cross-sectional survey to explore the prevalence and causes of occupational burnout syndrome among perioperative nurses in Saudi Arabia. *Nursing Open*, 8(1), 364-371.

- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3, 185-201.
- Amabile, T. M.; Conti, R.; Coon, H.; Lazenby, J. and Herron, M. (1996). "Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Avolio, B. J.; Walumbwa, F. Q. and Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421-449.
- Bande, B.; Fernández-Ferrín, P. and Varela-Neira, C. (2016). Exploring the relationship among servant leadership, intrinsic motivation and performance in an industrial sales setting. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(2), 219-231.
- Barkhordari-Sharifabad, M.; Ashktorab, T. and Atashzadeh-Shoorideh, F. (2017). "Obstacles and problems of ethical leadership from the perspective of nursing leaders: a qua". *Journal of medical ethics and history of medicine*, 10 (1), 1-11.
- Blau, P. M. (1964). Justice in Social Exchange". *Sociological Inquiry*, 34, 193-206.<http://dx.doi.org/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x>.
- Blanchard, K. (2009). *Leading at a higher level, revised and expanded edition: Blanchard on leadership and creating high performing organizations*. Upper Saddle River, NJ: The Ken Blanchard Companies.
- Brown, M. E.; Treviño, L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Brown, M. E. and Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, M. E. and Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583-616.
- Brown, M. E.; Treviño, L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.

- Burke, R. J.; Astakhova, M. N. and Hang, H. (2015). *Work passion through the lens of culture: harmonious work passion, obsessive work passion, and work outcomes in russia and china. J. Business Psychol*, 30, 457-471.
- Chen, G.; Farh, J. L.; Campbell-Bush, E. M.; Wu, Z. and Wu, X. (2013). Teams as innovative systems: multilevel motivational antecedents of innovation in RandD teams. *Journal of Applied Psychology*, 98(6), 1018-1027.
- Ciulla, J. B. (1995). Leadership ethics: Mapping the territory. *Business Ethics Quarterly*, 5(1), 5-28.
- Cui, G.; Wang, F.; Cheng, Y. and Zhang, Y. (2020). Understanding the work goals-early retirement intention relationship: the mediating role of work passion and moderating role of HR practices' flexibility. *Personnel Review*, 50(4), 1148-1167.
- Danish, R. Q.; Hafeez, S.; Ali, H. F.; Mehta, A. M.; Ahmad, M. B. and Ali, M. (2020). Impact of Ethical Leadership on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior with Mediating role of Intrinsic Motivation. *International Review of Management and Marketing*, 10(4), 25-30.
- De Hoogh, A. H. and Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.
- De la Cruz, F. (2008). *Modelos Multinivel. Rev. Peru. Epimediología*, 12, 1-8.
- Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E. L.; Olafsen, A. H. and Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: state of the science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19-43.
- Detert, J. R.; Treviño, L. K.; Burris, E. R. and Andiappan, M. (2007). Managerial modes of influence and counter productivity in organizations: a longitudinal business-unit-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 993-1005.

- Dewett, T. (2007). *Linking intrinsic motivation, risk taking, and employee creativity in an RandD environment*. R and D Management, 37(3), 197-208 .
- Dirani, K. M.; Abadi, M.; Alizadeh, A.; Barhate, B.; Garza, R. C.; Gunasekara, N. ... and Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394.
- Dumrongsanti, C. and Boonsathorn, W. (2014). The importance of passion and factors driving employee passion in creative economy. *NIDA Development Journal*, 54(3), 125-151.
- Egan, R.; Turner, M. and Blackman, D. (2017). Leadership and Employee Work Passion: Propositions for Future Empirical Investigations. *Human Resource Development Review*, 16(4), 394.
- Easa, N. F. (2021). Nurses' Emotional Intelligence and Stress at Workplace during the COVID-19 Pandemic: Evidence from Egypt. *Journal of Alexandria University for Administrative Sciences*, 58(2), 57– 90.
- Forest, J.; Mageau, G. A.; Sarrazin , C. and Morin, E. M. (2011). Work is my passion”: The different Work is my passion: The different affective, behavioral, and cognitive consequences of harmonious and obsessive passion toward work. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28, 27-40.
- Gao, A., & Jiang, J. (2019). Perceived empowering leadership, harmonious passion, and employee voice: the moderating role of job autonomy. *Frontiers in psychology*, 10, 1484.
- Gkorezis, P. and Kastritsi, A. (2017). Employee expectations and intrinsic motivation: work-related boredom as a mediator. *Employee Relations*, 39(1), 100-111.
- Golparvar, M.; Padas, F. and Atashpoor, H. (2010). Reinforcing model of feeling of energy, empowerment and employees' creativity through ethical leadership. *Iran Occupational Health Journal*, 7(3), 9-14.
- Hahm, S. W. (2018). Roles of Authentic Leadership, Psychological Empowerment and Intrinsic Motivation on Workers' Creativity in e-business. *Journal of Internet Computing and Services*, 19(1), 113-122

- Handoko, T. H. (2008). Management. BPFE Publisher. Yogyakarta.
- Hansen, S. D.; Alge, B. J.; Brown, M. E.; Jackson, C. and Dunford, B. B. (2013). Ethical leadership: assessing the value of a multifoci social exchange perspective. *Journal of Business Ethics*, 115(3), 435-449.
- Ho, V. T.; Kong, D. T.; Lee, C.-H.; Dubreuil, P. and Forest, J. (2018). Promoting harmonious work passion among unmotivated employees: A two-nation investigation of the compensatory function of cooperative psychological climate. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 112–125.
- Ho, V. T.; Wong, S. and Lee, C. H. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Studies*, 48(1), 26-47.
- Indriasari, I. and Setyorinii, N. (2018). The impact of work passion on work performance: the moderating role of P-O fit and meaningfulness of work. Diponegoro. *International Journal of Business*, 1(1), 26-32.
- International Council of Nurses. (2006). The global nursing shortage: Priority areas for intervention. Retrieved from http://www.icn.ch/images/stories/documents/publications/GNRI/The_Global_Nursing_Shortage-Priority_Areas_for_Intervention.pdf.
- Kalshoven, K.; Den Hartog, D.N. and de Hoogh, A. H. (2013). Ethical leadership and followers' helping and initiative: the role of demonstrated responsibility and job autonomy, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22 (2), 165-181.
- Kangasniemi, M.; Vaismoradi , M.; Jasper, M. and Turunen, H. (2013). Ethical issues in patient safety Implications for nursing management. *Nurs Ethics*, 20(8), 904–16.
- Kehr, H. (2004). Integrating implicit motives, explicit motives, and perceived abilities: The compensatory model of work motivation and volition. *Academy of Management Review*, 29, 479–499.
- Khourshed, N. (2017). Examining the Impact of Leadership Styles on Lean Six Sigma Implementation. *Journal of Alexandria University for Administrative Sciences*, 54(2), 1– 25
- Kniffin, K. M.; Detert, J. R. and Leroy, H. L. (2020). On leading and managing: Synonyms or separate (and unequal)? *Academy of Management Discoveries*, 6(4), 544-571.

- Lee, C. W. and Hidayat, N. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance. *Advances in Management and Applied Economics*, 8(2), 1-12.
- Li, J.; Zhang, J., & Yang, Z. (2017). Associations between a leader's work passion and an employee's work passion: a moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 8, 1447.
- Li, J.; Wu, L. Z.; Liu, D.; Kwan, H. K. and Liu, J. (2014). Insiders maintain voice: A psychological safety model of organizational politics. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(3), 853-874.
- Liana, J. U. (2017). The Role Of Leaders Ethics Motivating Employees In The Tourism Organizations.4th *International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM*.
- Low, G. S.; Cravens, D. W.; Grant, K. and Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35, 587-611.
- Makaroff, K. S.; Storch , J.; Pauly , B. and Newton, L. (2014). *Searching for ethical leadership in nursing*. *Nurse Ethics*, 21(6), 642–58.
- Mannix , J.; Wilkes, L. and Daly , J. (2013). Attributes of clinical leadership in contemporary nursing: *An integrative review*. *Contempt Nurse*, 45(1), 10–21.
- Mason, R. L.; Gunst, R. F. and Hess, J. L. (1989). *Statistical design and analysis of experiments: with applications to engineering and science (18th ed.)*. New York: Wiley.
- May, D. R.; Chan, A. Y.; Hodges, T. D. and Avolio, B. (2003). Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational dynamics*, 32(3), 247-260.
- McAllister, C. P.; Harris, J. N.; Hochwarter, W. A. and Perrewe, P. L. (2017). Got Resources? A Multi-Sample Constructive Replication of Perceived Resource Availability's Role in Work Passion–Job Outcomes Relationships. *J Bus Psychol*, 32, 147–164.
- Mitonga-Monga, J. and Cilliers, F. (2016). Perceived ethical leadership: Its moderating influence on employees' organizational commitment and organizational citizenship behaviors. *Journal of Psychology in Africa*, 26(1), 35-42.

- Neubert, M. J.; Carlson, D. S.; Kacmar, K. M.; Roberts, J. A. and Chonko, L. B. (2009). "The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157– 170.
- Nimon, K.; Zigarmi, D.; Houson, D.; Witt, D. and Diehl, J. (2011). The work Cognition Inventory :Initial evidence of construct validity. *Human Resource Development Quarterly*, 22(1), 7-35.
- Olafsen, A. H.; Halvari, H.; Forest, J. and Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 56(4), 447-457.
- Ornell, F.; Moura, H. F.; Scherer, J. N.; Pechansky, F.; Kessler, F. H. P., & von Diemen, L. (2020). The COVID-19 pandemic and its impact on substance use: implications for prevention and treatment. *Psychiatry research*, 289, 113096.
- Perrewe, P. L.; Hochwater, W. A.; Ferris, G. R.; McAllister, C. P. and Harris, J. N. (2014). Developing a passion for work passion: Future directions on an emerging construct. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 145–150.
- Piccolo, R. F.; Greenbaum, R.; Hartog, D. N. and Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics, *Journal of Organizational Behavior*, 31 (2/3), 259-278.
- Poikkeus, T.; Leino-Kilpi, H. and Katajisto, J. (2014). Supporting ethical competence of nurses during recruitment and performance reviews—the role of the nurse leader. *J Nurs Manag*, 22(6), 792–802.
- Potipiroon, W. and Ford, M. T. (2017). Does Public Service Motivation Always Lead to Organizational Commitment? Examining the Moderating Roles of Intrinsic Motivation and Ethical Leadership. *Public Personnel Management*, 46(3), 1-40.
- Purba, S. D. and Ananta, A. N. (2018). The Effects Of Work Passion, Work Engagement And Jobsatisfaction On Turn Over Intention Of The Millennial Generation. *Journal Management dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 263-274.

- Robertson, J. L. and Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environment behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 176-194.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Savithri, J. J. and Mozhi, S. M. (2019). Effect of Work Passion on Organizational Citizenship behavior. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 8(1), 6-10.
- Shareef, R. A. and Atan, T. (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. *Management Decision*, 57(3), 583-605.
- Srithongrung, A. (2011). The causal relationships among transformational leadership, organizational commitment, and employee effectiveness. *International Journal of Public Administration*, 34(6), 376-388.
- Su, W.; Lyu, B.; Chen, H. and Zhang, Y. (2020). How does servant leadership influence employees' service innovative behavior? The roles of intrinsic motivation and identification with the leader. *Baltic Journal of Management*, 15(4), 571-586.
- Sunyoto, D. (2012). Theory. Questionnaire, and Data Analysis: Human Resources (Practice): *Center For Academic Publishing Services, Yogyakarta*.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Allyn and Bacon.
- Talib, M.; Bibi, Z. and Zaman, N. U. (2019). Mediating Effect of Psychological Safety on the relationship between Ethical Leadership and Employee's Work Passion: Case Study of HEI's of Baluchistan, Quetta. *Journal of Managerial Sciences*, 14(4), 192-202.
- Tarkar, P.; Dhamija, S. and Singh, P. (2019). A Mediation Effect of Job Satisfaction and Affective Commitment in Relationship Between Passion and Work Intentions after Retirement. *Vision-The Journal of Business Perspective*, 23(2), 197-207.

- Trevino, L. K. and Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Perspectives*, 18(2), 69-81.
- Treviño, L. K., & Weaver, G. R. (2003). *Managing ethics in business organizations: Social scientific perspective*. Stanford University Press.
- Vallerand, R. J., Houliort, N., & Fores, J. (2003). Passion at work. *Emerging perspectives on values in organizations*, 6 (8), 175-204.
- Vallerand, R. J. (2010). On passion for life activities: The dualistic model of passion. In *Advances in experimental social psychology* (42), 97-193, Academic Press.
- Vallerand, R. J.; Blanchard, C.; Mageau, G. A.; Koestner, R.; Ratelle, C.; Léonard, M.; Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: on obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 756-67.
- Vallerand, R. J.; Salvy, S. J.; Mageau, G. A.; Elliott, A.; Denis, P. and Grouzet, F. E. (2007). On the role of passion in performance. *Journal of Personality*, 75, 505-534.
- Walumbwa, F. O.; Mayer, D. M.; Wang, P.; Wang, H.; Workman, K. and Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297-333.
- Woodworth, R. S. (1918). *Dynamic Psychology*, Columbia University Press, New York, NY.
- World Health Organisation. (2018). Global health workforce shortage to reach 12.9 million in coming decades [Online]. Retrieved from: <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2013/health-workforce-shortage/en/>
- Yidong, T. and Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441-455.

- Yukhymenko –Lescroart, M. A. and Sharma, G. (2019). The Relationship between Faculty Members' Passion for Work and Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 20(3), 863-881.
- Zhu, W.; May, D. R. and Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26.

الملاحق

ثانياً: فيما يلي العبارات التالية، تهدف إلى تحديد اتجاهاتكم نحو مستوى تحلي أخلاقية قادتكم، برجاء وضع علامة (√) أمام كل عبارة وأسفل واحدة فقط من الإجابات الخمس المتاحة:

م	العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	ينصت رئيسي المباشر إلى ما يقوله مرؤوسيه.					
2	يعاقب رئيسي المباشر مرؤوسيه الذين ينتهكون المعايير الأخلاقية.					
3	يدير رئيسي المباشر حياته الشخصية بأسلوب أخلاقي.					
4	يراعي رئيسي المباشر مصالح مرؤوسيه.					
5	يتخذ رئيسي المباشر قرارات عادلة ومتوازنة					
6	أثق في رئيسي المباشر.					
7	يناقش رئيسي المباشر كلا من القيم وأخلاقيات الأعمال مع مرؤوسيه					
8	يعرض رئيسي المباشر أمثلة لكيف تؤدي الأشياء بطريقة صحيحة.					
9	لا يعتمد معيار رئيسي المباشر في النجاح على النتائج فقط وإنما أيضاً طريقة تحقيقه.					
10	يسأل رئيسي المباشر عن الأشياء الصحيحة التي ينبغي علينا فعلها عند اتخاذ القرارات.					

ثالثاً: فيما يلي العبارات التالية، تهدف إلى الوقوف على مستوى دافعييتكم الذاتية، رجاء وضع علامة (√) أمام كل عبارة وأسفل واحدة فقط من الإجابات الخمس المتاحة:

م	العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	عندما أؤدي عملي بشكل جيد، فإن ذلك يمنحني الشعور بالإنجاز.					
12	عندما أؤدي عملي بشكل جيد، فإن ذلك يشعرني بالرضا الشخصي.					
13	عندما أؤدي عملي بشكل جيد، فإن ذلك يسهم في نموي الشخصي وتنميتي.					
14	تزيد وظيفتي من شعوري بتقدير الذات.					

رابعاً: فيما يلي العبارات التالية، تهدف إلى الوقوف على التعرف على مستوى شغفكم بالعمل، برجاء وضع علامة (√) أمام كل عبارة وأسفل واحدة فقط من الإجابات الخمس المتاحة:

م	العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15	تتيح لي وظيفتي اكتساب خبرات متنوعة.					
16	شغوف بعملتي للدرجة التي لا يمكنني التحكم فيها.					
17	أجد صعوبة في تخيل حياتي بدون عملي.					
18	يتسق عملي مع باقي الأنشطة الأخرى في حياتي					
19	أهتمك بشدة في أدائي لعملي.					
20	تتيح لي وظيفتي معايشة تجارب لا تنسي					
21	يستحوذ عملي على معظم وقتي					
22	لا يمكنني الحياة بدون عملي					
23	أحتاج بشدة لهذا العمل					
24	أعجز عن مساعدة نفسي على أداء عملي					
25	يستغل عملي قدراتي بشكل جيد					
26	تزيد الأشياء الجديدة التي اكتسبها من تقديري لعملي					
27	إذا ما تمكنت من أداء عملي بشكل جيد، فإن ذلك يشعرنني بحالة مزاجية جيدة.					
28	أعتمد وجدانياً على وظيفتي.					

The Mediating Role of Intrinsic Motivation in the Relationship between Ethical Leadership and Work Passion

Dr. Faisal Ali Alshehri

Dr. Mervat Mohamed Elsaied

Abstract

The problem of the current study focuses on how to strengthen the level of Work Passion (WP) among health care practitioners in Madinah Region Hospitals, by increasing their level of awareness of Ethical Leadership (EL), as well as increasing their sense of self-motivation, especially amid the challenges that the world is experiencing today to confront the Corona epidemic. Therefore, the study aimed to examine the direct impact of EL on the two dimensions of WP (Harmonious Passion and Obsessive Passion), it also sought to assess the indirect impact of EL on the two dimensions of WP through Intrinsic Motivation (IM) as a mediating variable. By conducting a field study on a sample of 275 health practitioners in Al Madinah Al Munawwarah region hospitals, the results revealed a positive and significant effect for EL on WP in its harmonious and obsessive dimensions.

Keywords

Ethical Leadership, Intrinsic Motivation, Work Passion, Harmonious Passion and Obsessive Passion.

التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA

الشهري، فيصل بن علي؛ السعيد، مرفت محمد (2022). الدور الوسيط للدافعية الذاتية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والشغف بالعمل. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية 59(1)، 97-135.

جميع حقوق الطباعة والنشر والتوزيع محفوظة

لمجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية © 2022

