

## أثر القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام «إنسان» في منطقة الرياض

د. راشد غازي الهويل العتيبي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك بقسم إدارة الأعمال، كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة شقراء

(أرسل إلى المجلة بتاريخ 2024 / 4 / 17م، وقبل للنشر بتاريخ 2024 / 6 / 9م)

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين وعددهم (329) موظف وموظفة، وتم اختيار عينة عشوائية قوامها (178) فردًا، وتم تحليل بيانات الدراسة من خلال برنامج الإحصائي SPSS v24، ومن أهم نتائجها: أن مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) جاءت بدرجة موافقة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.826)، وبوزن نسبي (76.52%)، وأن مستوى المسؤولية الاجتماعية جاء بدرجة موافقة كبيرة، وبمتوسط حسابي (3.990)، وبوزن نسبي (79.79%)، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها (التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، العلاقات الإنسانية) وبين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان). وأوصت الدراسة بـ: التأكيد على إدارة الجمعية الخيرية الاهتمام بتطوير مهارات العاملين، والعمل على تلبية احتياجات المرؤوسين، والتأكيد على اتباع قواعد السلوك الأخلاقي، وإظهار محاسن ومميزات السلوك الأخلاقي، وضرورة التشجيع على اعتماد الحوار البناء كسياسة مع العاملين من قبل إدارة الجمعية، والعمل على ضرورة تسهيل إدارة الجمعية إجراءات حصول المستفيدين على الخدمات بشكل مستمر.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الأخلاقية، المسؤولية الاجتماعية، الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان)، الرياض.

## **Ethical leadership and its impact on enhancing social responsibility from the perspective of employees of the charitable society for orphan care (Insan) in the Riyadh region**

**Dr. Rashed bin Ghazi Al Huwail Al Otaibi**

Department of Business Administration - College of Science and Humanities - Shaqra University

*(Sent to the magazine on April 17, 2024 AD, and accepted for publication on June 9, 2024 AD)*

### **Abstract:**

The study aimed to identify the impact of ethical leadership in promoting social responsibility from the perspective of employees of the charitable society for orphan care (Insan) in the Riyadh region. The study relied on the descriptive analytical approach to analyze the study population of 329 male and female employees, 178 samples of which were randomly chosen for analysis. The SPSS v24 statistical program was applied to analyze the data samples of the study. The study found the following key results: the application of ethical leadership in its various dimensions in the charitable society for orphan care (Insan) in the Riyadh region showed a great degree of agreement, with an arithmetic average of (3.826), and a relative weight of (76.52). The social responsibility revealed considerable agreement as well, with an arithmetic average of (3.990), and a relative weight of (79.79%). The analysis also showed a statistically direct relationship between the application ethical leadership (in its dimensions: orientation towards subordinates, moral orientation, role clarification, human relations) and social responsibility at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There was also a statistically significant effect -at level ( $\alpha \leq 0.05$ )- of applying ethical leadership in improving the level of social responsibility in the Charitable Society for Orphan Care (Insan) in the Riyadh region. However, the analysis found no statistically significant differences due to gender, age, and educational qualifications between the average estimates on the level of application of ethical leadership and the level of social responsibility. The study recommended the following: management of the charitable society for orphan care (Insan) should improve the employees' skills, provide the personnel with their essential needs, commit to the ethical behavior rules, by demonstrating the virtues and characteristics of ethical behavior, and encourage the constructive dialogue, as a policy, with employees. The managers should also facilitate the procedures for beneficiaries to obtain services on an ongoing basis.

**Keywords:** ethical leadership, social responsibility, Charitable Society for Orphan Care (Insan), Riyadh.

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم العديد من التعقيدات والتغيرات المتسارعة والمتزايدة في جميع مناحي الحياة، وذلك بدوره يؤثر على المسؤولية الاجتماعية، كما أن انفجار المعرفة وتغير الأدوار والمسؤوليات، وتأثير ذلك على القيادة الإدارية، والذي من شأنه أدى إلى ضرورة لجوء المؤسسات للعمل على التنوع في أساليب العمل الإداري، ومراجعة الأساليب والممارسات القيادية الأخلاقية، ومراعاة البعد الأخلاقي والنفسي والإنساني، وإدراك أدوارها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

تؤثر الممارسات الأخلاقية القيادية من خلال وجود منظومة ذات قيمة للقيادة التي تركز عليها؛ وذلك نظرًا لتأثر النفس البشرية بالتعامل الأخلاقي، وشعورها بالولاء والمودة تجاه من يعاملها بهذا المبدأ؛ حيث إن العاملين في المؤسسات ليسوا بمعزل عن التأثير الأخلاقي للقائد بمشاعرهم، وما يترتب عليها من سلوك إيجابي؛ مما يجعل المؤسسات في بيئة يسودها التعاون والإيثار واحترام رأي الجميع للسمو بتلك المشاعر والسلوكيات لبناء بيئة مؤسسية علمية قائمة على الود والتعاطف والاحترام (الجميل، 2022).

تسعى المسؤولية الاجتماعية للقيام بدور أساسي ومهم في بناء علاقات قوية بين المؤسسة والمجتمع من جهة، وبين المؤسسة والحكومة من جهة أخرى من أجل تحقيق الفوائد المادية لتلك المؤسسات والمجتمع بشكل عام؛ مما يؤدي ذلك إلى انتماء العاملين، ورضا المتعاملين، وأيضًا تحسين سمعة المؤسسة، وكذلك تعزيز زيادة نسبة التكافل الاجتماعي بين فئات المجتمع، وتحقيق العدالة والاستقرار الاجتماعي، وزيادة الوعي بضرورة توحيد المصالح بين المؤسسة والمجتمع (Abdolatef, et al, 2018).

وتقوم القيادة الأخلاقية على العديد من المبادئ التي تعتبر جوهر القيادة الأخلاقية، كالصدق الذي يجعل القادة الأخلاقيين محل ثقة العاملين في المؤسسات، والعمل على تحقيق أهدافها، ورؤيتها ورسالتها، والعدالة، وبالتالي القادة الأخلاقيون يعاملون الجميع بالمساواة، ويتخذون قراراتهم بالإنصاف دون التحيز لطرف على حساب آخر، ويحرصون على أن تسود مشاعر الرضا والارتياح لدى العاملين عن طريق تحقيق العدالة. (Olawaju, 2021).

وفي هذا الإطار، تتناول الدراسة الحالية الأثر المحتمل بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

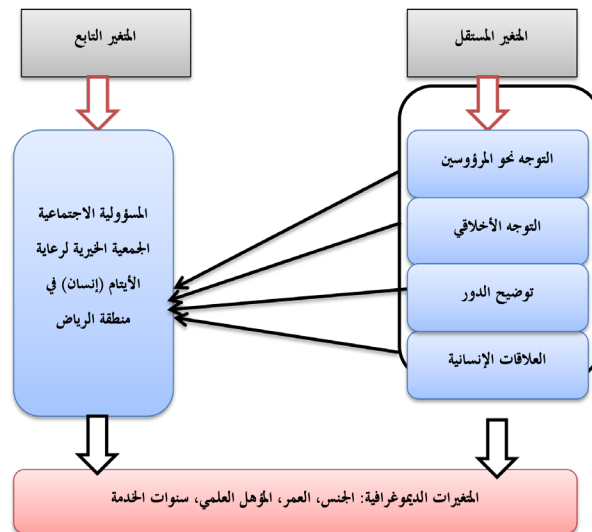
## 1- مشكلة وتساؤلات الدراسة:

تعمل المملكة العربية السعودية من خلال مؤسساتها المختلفة على الرعاية الاجتماعية؛ وذلك نتيجة شعور أهالي منطقة الرياض بالأهمية الإنسانية التي تدعو إلى رعاية الأيتام؛ حيث تقوم الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بدورها الاجتماعي والإنساني، وتقدم مختلف المساعدات النقدية والغذائية والملابس، والمصروفات النقدية، وبرامج الرعاية الصحية، والبرامج الترفيهية والاجتماعية، والعديد من الخدمات المتنوعة، وتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه المستفيدين والمراجعين من الخدمات التي تقدمها الجمعية من أجل بناء الإنسان والحفاظ على كرامته، كما يستفيد من خدماتها أكثر (40) ألف يتيم ویتمة وأرملة، ويفوق عدد الأسر في فروع الرياض (9500) أسرة، وبما للقيادة الأخلاقية من أنماط القيادة المشهود لها بفاعليتها؛ لما لها من تأثيرات إيجابية على أنماط سلوك العاملين، وأهميتها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية (العتيبي، 2018). وكشفت العديد من نتائج الدراسات السابقة كدراسة (Bahana & Bayat, 2020)، ودراسة (يوب وبودبة، 2021) أن أسلوب القيادة الأخلاقية لم يكن موجودًا على مستوى قيادة الإدارة التنفيذية، كما كشفت دراسة (الصراف، 2022) وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية، أما دراسة (الرمحي، 2020) فكشفت عن أن المسؤولية الاجتماعية وأثرها على رضا المرضى جاءت بدرجة متوسطة.

وبناءً على ما سلف، يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي: ما أثر القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية

- الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية:
- 1/2 ما مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟
- 2/2 ما مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟
- 3/2 ما طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الأخلاقية وبين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟
- 4/2 هل يوجد أثر لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟
- 5/2 هل توجد فروق بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية، وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)؟
- 1 - أهداف الدراسة:**

- هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، وينبثق من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:
- 1/3 معرفة مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- 2/3 تسليط الضوء على مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- 3/3 إظهار طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الأخلاقية وبين المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- 4/3 توضيح أثر تطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- 5/3 الكشف عن الفروق بين متوسط التقديرات لمستوى تطبيق القيادة الأخلاقية ومستوى المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- نموذج الدراسة:**



شكل رقم (1) نموذج ومتغيرات الدراسة  
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

## 2. فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من مدى صحة مجموعة من الفرضيات، وقد أمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

### 4/1 الفرضية الرئيسة الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيادة الأخلاقية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1/1/4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التوجه نحو المرؤوسين وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

2/1/4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التوجه الأخلاقي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

3/1/4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين توضيح الدور وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

4/1/4 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين العلاقات الإنسانية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

### 4/2 الفرضية الرئيسة الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيادة الأخلاقية (التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، العلاقات الإنسانية) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

### 4/3 الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية لدى قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

## 3. أهمية الدراسة:

### 5/1 الأهمية النظرية

1. تأتي أهمية هذه الدراسة في أن القيادة أساس ازدهار أية مؤسسة، فالقادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون على اتخاذ القرارات في أصعب الظروف؛ لذلك تُعد القيادة الأخلاقية مفهوماً متقدماً.
2. تكمن أهمية الدراسة في أنها تناقش موضوعين مهمين هما: القيادة الأخلاقية، والمسؤولية الاجتماعية.
3. قد تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدة للباحثين في مجال القيادة الأخلاقية وفي المسؤولية الاجتماعية بما يساعدهم على اختيار موضوعاتهم البحثية.
4. تزداد أهمية هذه الدراسة في كونها تثري البحوث في القسم، والمكتبات، وقواعد البحوث المحلية.

## 5.2 الأهمية التطبيقية

1. تنبع أهمية الدراسة الحالية من كونها دراسة تطبيقية تستمد الكثير من المعلومات من الميدان الواقعي، ومن أصحاب التجربة، بالإضافة إلى الرجوع للمصادر ذات الصلة.
2. توضح نتائج الدراسة مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) في منطقة الرياض للارتقاء بها بما يحقق التميز لها.
3. إمكانية تقديم المساعدة للقائمين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) في منطقة الرياض للتعرف على القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.
4. تضع الدراسة القائمين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) في منطقة الرياض على مواطن الضعف والخلل في أدائها بناءً على ما ينتج عن الدراسة من نتائج تحدد مستوى المسؤولية الاجتماعية لها.

## 4 - حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على «أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية» من خلال الأبعاد (التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، العلاقات الإنسانية)، في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.
- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة الحالية على جميع العاملين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام «إنسان» في منطقة الرياض.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام «إنسان» في منطقة الرياض كمجتمع دراسي؛ كونها تمثل قطاعاً تنموياً في المجتمع السعودي.
- **الحدود الزمانية:** تم جمع البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة خلال عام 1445هـ/2024م.

## مصطلحات الدراسة: 5.

- **القيادة الأخلاقية:** هي السلوكيات التي تتعلق بالخصائص الأخلاقية المناسبة مثل «الصدق، الأمانة، الإيثار، والنزاهة وغير ذلك». والتي تصدرها القيادات الإدارية بهدف إحداث تحسّن وتعزيز لسلوكيات الموظفين في المؤسسات من خلال مناقشة القضايا الأخلاقية، والقدرة على دعم السلوكيات والمعايير الأخلاقية (كريم، 2012).
- وتعرف إجرائياً بأنها: هي سلوكيات تتحلّى بها قيادات الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام في «منطقة الرياض» في التعامل مع موظفيها، والقائمة على المبادئ والقيم والمعايير الأخلاقية التي تعزز تلك السلوكيات والمعايير التي تتعلق بأخلاق المؤسسة.
- **المسؤولية الاجتماعية:** تعرفها منظمة العمل الدولية بأنها المبادرات الطوعية التي تقوم بها المؤسسات من خلال الالتزامات القانونية؛ حيث تستطيع أن تنظر بما أية مؤسسة في تأثيرها على جميع أصحاب المصلحة المعنيين، كما تعد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات تكملة للنواحي للحكومية أو السياسة المجتمعية، وليست بديلاً عنهما (Al-Hamouri & Al-Maaita، 2015).

وتعرف إجرائياً بأنها: هي التزام اختياري مستمر وفعال من قبل الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام تجاه المعنيين ناتج عن الإحساس بالمواطنة؛ حيث تسعى من خلالها لتحقيق رضاهم، كما تعمل أيضاً على التنمية المستدامة.

- **الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام:** هي «مؤسسة اجتماعية مخصصة لرعاية الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية نتيجة لفقد العائل، وتقدم لهم الخدمات الاجتماعية والنفسية لإشباع احتياجاتهم تحت إشراف أخصائيين» (العتيبي، 2018).
- كما يقصد بها هنا: جمعية إنسان التي أنشئت برئاسة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز عندما كان أميراً لمنطقة

الرياض؛ وذلك نتيجة لشعور أهالي مدينة الرياض بالأهمية الإنسانية التي تدعو إلى رعاية الأيتام.

## 6 - الإطار النظري للدراسة:

تعتبر القيادة الأخلاقية سمة أساسية لجهود القادة في التأثير على السلوك الأخلاقي للتابعين، والتأكيد على تعزيز الشعور بالالتزام الأخلاقي، والعمل على نشر ثقافة ومبادئ التوجيهات الأخلاقية لدى أعضاء المؤسسة. ويمكن تناول أهم المفاهيم التي تناولت مفهوم القيادة الأخلاقية كما يلي:

مفهوم القيادة الأخلاقية: تكتسب القيادة الأخلاقية قدرًا من الاهتمام في الأنظمة والمؤسسات الإدارية، وذلك من خلال الاهتمام في العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسة في القدرة على نقل الرؤية والقيم للموظفين وإظهارها في السلوكيات التي يمارسها القائد نحو الموظفين (Lim Li Yur, 2012).

والقيادة الأخلاقية «استخدام السلطة الممنوحة للقائد لمساعدة المرؤوسين في التعامل مع القيم المختلفة التي تظهر في بيئة العمل، وبطريقة تساهم في رفع مستوى الأخلاق لديهم لتحقيق أهداف العمل» (Carr, 2017).

كما أنها فن التأثير في الأتباع من خلال التزام القائد بسلوكيات أخلاقية مثل (العدالة، المشاركة السلطة، توضيح الدور، النزاهة، وغير ذلك من السلوكيات الأخلاقية) التي تنسجم مع أقوال وأفعال القائد. (علي، 2021).

وهي القدرة على توجيه المرؤوسين نحو الهدف المنشود ضمن إطار إداري محدد يحفز القائد كنموذج يحتذى به، ويحفز الموظفين للاقتداء بقائدهم بما يخلق مناخًا يساعد على جودة العمل ومخرجاته (الهزام وعيسوي، 2022).

كما أن الموظفين في المؤسسات يحتاجون إلى بوصلة لتوجيههم إلى السلوك الصحيح عند مواجهة المواقف المختلفة، والتي لم يتعرض لها في السابق، وتتمثل هذه البوصلة في الأخلاق؛ حيث إن عملية المواجهة مع المواقف الجديدة ليست سهلة؛ لأن القيم تتنافس مع بعضها البعض، وتعد المداخل التي تعتمد على العناصر من أهم المداخل المنطقية التي تعمل على تنظيم السلوك الأخلاقي، وعلى توجيه صانعي القرار وإرشادهم ومساعدتهم في عملية التفكير (يوب وبودبزة، 2021).

يستنتج الباحث أن القيادة الأخلاقية تساهم بشكل كبير وفعال في الحد من السلوكيات السلبية، والتأكيد على المبادئ الأخلاقية التي يتعامل بها القادة بطرق وأساليب علمية صحيحة، والتي بدورها تؤثر على سلوك الموظفين، والقيام بواجباتهم، وذلك في الجمعيات الخيرية لرعاية الأيتام باعتبارها تؤدي رسالة إنسانية.

أبعاد القيادة الأخلاقية: أورد الباحثون والكتاب مجموعة من أبعاد القيادة الأخلاقية، وسيتم التركيز في الدراسة الحالية على الأبعاد التالية: (التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، العلاقات الإنسانية)، (الطائي وآخرون، 2009)، (Kalshoven, Northouse, 2013)، (et al, 2011)، (الجميلي، 2022):

- **التوجه بالمرؤوسين:** وذلك من خلال الاستماع إلى مرؤوسيه، ومشاركتهم الرأي والمشاعر والتعاطف معهم، وتشجيعهم على التعبير عن آرائهم بحرية. وبجانب ذلك، يتقبل القائد الأخلاقي وجهات نظر متعددة ومتضاربة، ويسعى جاهداً لخدمة الآخرين بشكل يتسم بالتضحية، ويضع مصلحة مرؤوسيه في المقام الأول؛ بحيث يكون هدفهم الأسمى دعم ورعاية زملائهم في محيط العمل، وتوفير بيئة مشجعة وداعمة لنموهم المهني والشخصي.
- **التوجه الأخلاقي:** تتمثل في تعزيز الحوار حول القيم والأخلاق، وتعزيز معايير السلوك الأخلاقي عن طريق تحديد الحقوق والواجبات المتبادلة.

- **توضيح الدور:** من خلال تسليط الضوء على أهمية التركيز على مبدأ الشفافية في توضيح التوقعات والمسؤوليات للمرؤوسين بوضوح، ويعتبر دعم ودفاع القائد الأخلاقي عن قضايا الموظفين واستماعه لاهتماماتهم وتمثيل ما يحتاجون إليه، ونقلها إلى

- القادة الآخرين من الأدوار الرئيسة التي يجب على القائد الأخلاقي تبنيها؛ حيث تعزز العلاقات الحميمة بين القادة والموظفين من قوة هيكل المؤسسة، وتقلل من حدوث الصراعات والنزاعات التي قد تنشأ أثناء العمل.
- **العلاقات الإنسانية:** وتتم من خلال بناء علاقات إنسانية مع الموظفين وأفراد المجتمع المحلي من خلال احترام مشاعرهم وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، ويتمثل الاهتمام في تقديم المساعدة لهم بهدف كسب حبهم وثقتهم.
- مفهوم المسؤولية الاجتماعية: تطرق مفاهيم المسؤولية الاجتماعية أبواباً متعددة؛ حيث يمكن تعريفها من قبل مؤسسات عديدة مثل مجلس التجارة العالمي للتنمية المستدامة، ومنظمة العمل الدولية، بالإضافة إلى آراء المختصين والباحثين. وتباين تعريفها بناءً على طبيعة العمل أو المجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة، ويعتبر البعض أنها تذكير للمؤسسات بمسؤولياتها تجاه المجتمع، في حين ينظر آخرون إليها على أنها مبادرات اختيارية تُقدم من قبل الأفراد أو المؤسسات نحو المجتمع (الحنيطي وأبو رمان، 2014).
- ويشير الفتلاوي وآخرون (2014) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تُوصف عادةً بأنها مستوى أداء العمل؛ حيث يسعى مديرو المؤسسات إلى حماية المجتمع كوسيلة لتحقيق المنافع الفنية والاقتصادية المباشرة للمؤسسات.
- والمسؤولية الاجتماعية تُعرف عادة على أنها مجموعة السلوكيات التي يظهرها الفرد وتعكس اهتمامه بالمجتمع الذي يعيش فيه، وتعزز شعوره بالسعادة والرضا. ويُحفز الفرد على المشاركة في قضايا المجتمع؛ نتيجة لهذا الاهتمام، ويكون هذا التحفيز مشتقاً من القيم والعادات الشخصية والتربية الاجتماعية التي يتمتع بها (فهيمي، 2015).
- ويعرفها البنك الدولي لمؤسسات القطاع الخاص أنها «التزام بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع الموظفين والمجتمع المحلي والمجتمع ككل من أجل تحسين مستوى معيشة المجتمع بأسلوب يخدم التنمية والتجارة» (العاني، 2017).
- كما تعرف أنها «التزام المؤسسة ورواد الأعمال نحو تحقيق أهدافهم مع الحرص على شمولها على مجموعة من القيم المجتمعية التي تعكس صورة إيجابية للمؤسسة داخل محيطها الداخلي والخارجي» (Carroll, 2021).
- وقدمت المفوضية الأوروبية تعريفاً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بأنها «عملية دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية لمنظمات الأعمال مع أنشطتها وعملياتها وتفاعلها مع ذوي المصلحة على أسس طوعية» (سمير ومليا، 2022).
- بناءً على ما سبق، يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام متواصل من قبل إدارة الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان)، يتمثل في التصرف بشكل أخلاقي واجتماعي لتحسين الظروف المعيشية للأيتام والمجتمع بشكل عام؛ بهدف المساهمة في التنمية المستدامة.
- أبعاد المسؤولية الاجتماعية: تتضمن أبعاد المسؤولية الاجتماعية العديد من الجوانب التي تم استعراضها من قبل الباحثين والمؤلفين، ومن أبرز هذه الأبعاد التي تخدم هدف الدراسة الحالية التالي (أبو شهيوه وآخرين، 2023)، (قشطاوي، 2021)، (Santos-Jaen, et al., 2021):
- **البعد البيئي:** يتضمن التزام المؤسسات بتصحيح الممارسات البيئية خلال عملياتها الإنتاجية، وتطوير بيئة العمل، والالتزام بحماية البيئة على المستوى المحلي والعالمي، من خلال جهود لحماية الطاقة ومنع التلوث والتعاون مع الحكومات لمعالجة القضايا البيئية.
  - **البعد الأخلاقي:** يشمل التعبير عن التزام المؤسسات بالعدالة والشفافية وقواعد السلوك الأخلاقي في تعاملها مع جميع أصحاب العلاقة، بما في ذلك الموظفين والمساهمين والمنافسين والمستهلكين والحكومة، مع الالتزام بالثقافة المجتمعية واحترام الآخرين والامتنال للمعايير والقيم الاجتماعية.
  - **البعد الاجتماعي:** يتضمن احترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة، وتعزيز التضامن الاجتماعي ودعم الأنشطة الرياضية

والصحية لمواجهة الكوارث والأزمات، وكذلك دعم المؤسسات للعاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة وتشجيعهم على المشاركة في المجالس المحلية.

- البعد الإنساني: يعتمد هذا البعد على تحقيق التوازن بين الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية، من خلال الاهتمام بالخدمات الاجتماعية كواجب أخلاقي للمؤسسات، واستخدام الخدمات الاجتماعية كأداة لتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسات.

## 7 - الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (النجار، 2023) إلى تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الإبداعي للعاملين من خلال الذكاء العاطفي كمتغير وسيط في البنوك التجارية بمنطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين كل من القيادة الأخلاقية وكل بعد من أبعاد السلوك الإبداعي، ووجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين كل بعد من القيادة الأخلاقية.

وبحثت دراسة (سلمان ومحمد، 2023) عن معرفة تأثير القيادة الأخلاقية من خلال رأس المال النفسي الإيجابي، وذلك من خلال دراسة القيادة الأخلاقية وأبعادها (السمات الشخصية، الصفات الإدارية، العمل بروح الفريق، العلاقات الإنسانية)، وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد القيادة الأخلاقية لها تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية في رأس المال النفسي الإيجابي في الإدارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد، وهذا التأثير ناجم عن جميع المتغيرات.

وكشفت دراسة (البليوي، 2023) عن العلاقة الارتباطية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية، والسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية بجامعة تبوك جاءت بدرجة عالية جداً، وأن الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك جاء بدرجة عالية جداً، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسة مديري الإدارات للقيادة الأخلاقية ومستوى الشعور بالسعادة الوظيفية لدى الموظفين الإداريين بجامعة تبوك.

في حين تناولت دراسة (الصراف، 2022) التعرف على تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية (الإنصاف، توضيح الدور، تقاسم السلطة، التوجه بالعاملين، والتوجه الأخلاقي) كمتغير مستقل، والتماثل التنظيمي كمتغير تابع في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت بالتطبيق على المؤسسات الحكومية، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو القيادة الأخلاقية، والتماثل التنظيمي في المؤسسات موضع الدراسة، ووجود علاقة ذات دلالة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي في تلك المؤسسات.

وسعت دراسة (الهزام وعيساوي، 2022) إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد القيادة الأخلاقية المتمثلة في (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسات السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وتعزيز المسؤولية الاجتماعية في عينة من المنظمات بالجنوب الغربي في الجزائر، وأشارت النتائج إلى أن المستوى العام لكل من القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية كانا مرتفعين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية ككل على المسؤولية الاجتماعية، ووجود تأثير لممارسات السلوك الأخلاقي على المسؤولية الاجتماعية مع استثناء بعدي توافر السلوك الأخلاقي وتعزيز السلوك الأخلاقي؛ حيث لم يظهر أي أثر على المسؤولية الاجتماعية. أما دراسة (إلياس وبلال، 2022) فهدفت إلى قياس وتحليل أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على التنافسية المستدامة في المؤسسات الجزائرية، وخلصت الدراسة إلى وجود اهتمام من طرف عينة الدراسة بمتغيري المسؤولية الاجتماعية والتنافسية المستدامة، وأيضاً وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنافسية المستدامة في المؤسسات الجزائرية.

كما تناولت دراسة (بطاينة، 2021) إبراز مفهوم المسؤولية الاجتماعية إسلامياً وتقليدياً، وعرض واقع المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية السعودية من خلال استعراض تجربة بنك الراجحي، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم

نتائجها: أن بنك الراجحي يتحمل مسؤولية مستمرة حول ما يتعلق بالمجتمع ضمن سياسات البنك الرئيسة، كما يهتم البنك بالجانب الداخلي للمسؤولية الاجتماعية من خلال تقديم مجموعة من البرامج للموظفين لديه.

وبينت دراسة (يوب وبوديزة، 2021) أثر التزام القادة بالمبادئ الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالبنوك العمومية بولاية سكيكدة بالجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام القادة بالمبادئ الأخلاقية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية مجسدة في مبدأ الاحترام، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لالتزام القادة بالمبادئ الأخلاقية تعزى للمتغيرات الشخصية.

وأظهرت دراسة (Bahana & Bayat, 2020) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإدارية في مؤسسة التعليم العالي بجنوب إفريقيا في كوازولو-ناتال، وكشفت نتائج الدراسة أن نمط القيادة الأخلاقية لم يكن متوفرًا على مستوى قيادة الإدارة التنفيذية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات أهمية بنسبة تبلغ (74.4%) بين قيادة الإدارة التنفيذية وعناصر الموظفين، وأن نمط قيادة الإدارة التنفيذية كان له تأثير على أداء وسلوك الموظفين في المؤسسة.

وفي دراسة (الرمحي، 2020)، كان الهدف هو فهم المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على رضا المرضى من خدمات مستشفى الزرقاء الحكومي في الأردن، وأظهرت الدراسة أن تقييم المرضى (الراقيين والمراجعين) لأبعاد المسؤولية الاجتماعية كان إيجابيًا بشكل عام، وبمستوى متوسط من وجهة نظر المرضى المستفيدين من الخدمات، كما كشفت الدراسة عن وجود تأثير إحصائي ملحوظ لثلاثة من جوانب المسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي، البعد الإنساني، والبعد البيئي) على رضا المرضى، وأظهرت أن البعد البيئي كان الأكثر تأثيرًا بنسبة تفسير بلغت 15.3.

في حين سعت دراسة (الفاخ، 2020) إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية المتمثلة في (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية) على جودة حياة العمل، وأظهرت النتائج أن تطبيق المنشآت الصحية الأهلية السعودية لمجالات المسؤولية الاجتماعية الداخلية ككل كان مرتفعًا جدًا، وأن المسؤولية الأخلاقية أعلى مجالاتها وأدناها المسؤولية الاقتصادية تجاه الموظفين، وجاءت الأهمية النسبية (75.2%)، ووجود أثر دال إحصائيًا بين مجالات المسؤولية الاجتماعية الداخلية الصحية الأهلية السعودية مجتمعة مع جودة العمل.

أما دراسة (الطباوي، 2019) فهدفت إلى توضيح الدور الوسيط للصوت التنظيمي على علاقة التأثير بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين متغيرات القيادة الأخلاقية والصوت التنظيمي وأبعاده والمسؤولية الاجتماعية، كما اتضح وجود علاقة تأثير إيجابي ومعنوي بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.

كما استهدفت دراسة (Rahim & Ahmad, 2018) تحليل المقدمات والنتائج المترتبة على القيادة الأخلاقية بالتطبيق على الجامعة الواقعة في شمال ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد القيادة الأخلاقية في التالي: الوعي بالأفراد، العدل، مشاركة السلطة، التوجه نحو الاستدامة، التوجه الأخلاقي، وضوح دور الأفراد، والنزاهة. كما كشفت النتائج أن إدراك أفراد عينة الدراسة مهم لمختلف سمات القيادة الأخلاقية، وأن النزاهة حازت على أعلى درجة، بينما نال الإنصاف أقل درجة.

وهدف دراسة (Charoensap et al, 2018) إلى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، ودراسة الأثر الوسيط للعدالة التنظيمية بالتطبيق على أربع جامعات في تايلاند، وبينت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة الأخلاقية على كل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وكذلك تتوسط العدالة التنظيمية العلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي.

**التعقيب على الدراسات السابقة:** من خلال مراجعة أدبيات البحوث والدراسات السابقة تبين (أن الفجوة البحثية) تتمثل في

عدم تناول الدراسات العربية والأجنبية علاقة الأثر المحتملة بين القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، وذلك بالاستناد إلى أن بعض الدراسات التي تناولت أهمية المسؤولية الاجتماعية: (Lin & Liu, 2017)، وهناك بعض الدراسات تناولتها كمتغير تابع منها دراسة (يوب وبودبزة، 2021)، ودراسة (الهزام وعيساوي، 2022)، في حين تناولت الدراسة الحالية دور القيادة الأخلاقية وتأثيرها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض. ويهدف ذلك إلى سد الفجوة البحثية في الدراسات السابقة، وتحديد المشكلة وتصميم أداة الدراسة، بالإضافة إلى تحديد الفرضيات. وتتنوع الدراسات السابقة في مقياس القيادة الأخلاقية وتأثيرها على المسؤولية الاجتماعية، كما تختلف في الأهداف المحددة لكل دراسة؛ مما ينعكس على تنوع المنهج المتبع، وهو ما يميز هذه الدراسة الحالية ويميز هدفها الفريد.

وتأسيساً على ما سبق؛ يمكن ملاحظة ما يلي:

- ندرة الدراسات - في حدود علم الباحث - التي تناولت العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة مجتمعة في دراسة واحدة خاصة من وجهة نظر العاملين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- استهدفت بعض الدراسات قياس العلاقات المباشرة بين المتغيرات محل الدراسة، في حين تستهدف الدراسة الحالية قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات.
- اختلفت الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة؛ مما أتاحت الفرصة للباحث لاختيار أكثر المتغيرات مناسبة للمشكلة قيد الدراسة، والموضح في الشكل رقم (1) في محاولة لفهم القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العاملين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها موضوعاً لم يتم تناوله من قبل - في حدود علم الباحث -، كما تختلف عنها أيضاً في مجال التطبيق على الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) في منطقة الرياض. وتسعى الدراسة أن تقدم مجموعة من النتائج التي يمكن الاستفادة منها على المستوى العملي وعلى المستوى البحثي مستقبلاً.

## 8 - إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يتناسب مع عنوان الدراسة المتمثل بدراسة القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

مجتمع الدراسة: يتمثل الإطار مفردات مجتمع الدراسة موظفي الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؛ حيث بلغ عدد الموظفين (329) موظفاً حسب إحصائيات صادرة عن إدارة الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض لعام 1445 هجري (الموارد البشرية للجمعيات الخيرية، 2024).

عينة الدراسة الفعلية: تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة مكونة من موظفي الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، وذلك باستخدام معادلة ريتشارد جيكر عند هامش خطأ 0.04، وتم التوصل لحجم عينة الدراسة المناسب (178) موظفاً من أصل المجتمع المتاح (329) موظفاً، ويشكل حجم العينة من أصل مجتمع الدراسة ما نسبته (54.1%).

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

N: حجم المجتمع = 428.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 تساوي 1.96.

D: نسبة الخطأ = 0.04.

توزيع الاستبانات ونسبة الاسترداد: قام الباحث بتوزيع الاستبانات على عينة الدراسة البالغ عددهم (210) استبانة خلال الفترة ما بين 2 يناير حتى 20 يناير من عام 1445 هجري؛ وذلك لضمان الوصول إلى حجم العينة المتمثل في (178)، وتم استرداد (200) استبانة من أصل من (210) استبانة بنسبة استرداد (90%)، وتعتبر نسبة الاسترداد التي تزيد عن 40% و50% مقبولة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم نتائج الدراسة.

محتوى أداة الدراسة (الاستبانة): يتمثل محتوى الاستبانة في ثلاثة أقسام رئيسة؛ حيث يتكون القسم الأول والمتمثل بالبيانات الشخصية والوظيفية، وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)، بينما يتمثل القسم الثاني المحور المستقل في الدراسة، ويركز على القيادة الأخلاقية، ويتألف من أربعة أبعاد رئيسة: التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، والعلاقات الإنسانية؛ حيث تتكون هذه الأبعاد من مجموعة مكونة من 20 فقرة. بينما يشمل الجزء الثالث من المحور التابع (المسؤولية الاجتماعية) للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) في منطقة الرياض، ويتألف من 12 فقرة.

تم تأكيد معيار التحليل العاملي الاستكشافي بأنه أكبر من 0.5 لجميع متغيرات الدراسة، كما أظهر اختبار بارتلليت أن جميع النتائج كانت ذات دلالة إحصائية. بالنسبة لنتائج درجة التشبع، تبين أن جميع الفقرات تجاوزت معيار درجة التشبع، وتراوح قيمتها ما بين (0.586 إلى 0.83). وبالتالي، تم تحقيق شرط التحليل العاملي الاستكشافي بنجاح؛ مما يسمح للباحث بإجراء التحليل العاملي التوكيدي فيما بعد، كما يوضح الجدول التالي:

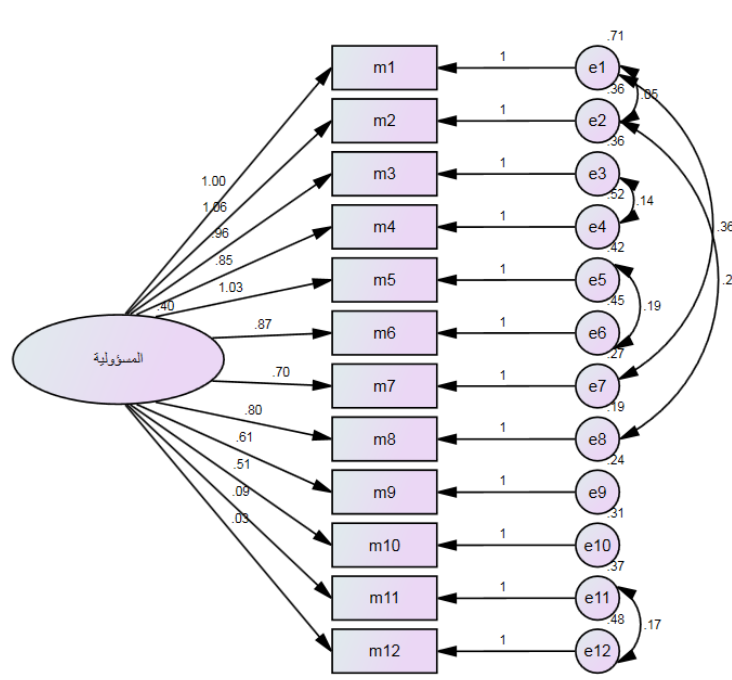
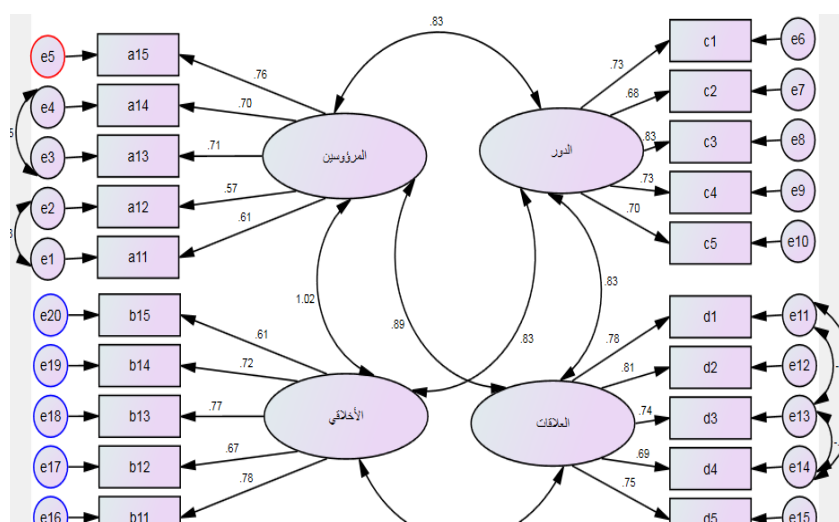
جدول (1): يوضح نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لأبعاد ومتغيرات الدراسة

| المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) |           |             |       | نتائج التحليل العاملي الاستكشافي |                |
|---------------------------------------------------|-----------|-------------|-------|----------------------------------|----------------|
| العلاقات الإنسانية                                |           | توضيح الدور |       | التوجه الأخلاقي                  |                |
| 378.647                                           |           |             |       | كاي تربيع                        | اختبار بارتليت |
| 0.000                                             |           |             |       | الدلالة                          |                |
| 0.783                                             | 0.73      | 0.779       | 0.607 | الفقرة 1                         | درجة التشبع    |
| 0.806                                             | 0.679     | 0.672       | 0.568 | الفقرة 2                         |                |
| 0.74                                              | 0.83      | 0.773       | 0.713 | الفقرة 3                         |                |
| 0.695                                             | 0.729     | 0.722       | 0.702 | الفقرة 4                         |                |
| 0.745                                             | 0.703     | 0.607       | 0.763 | الفقرة 5                         |                |
| المسؤولية الاجتماعية                              |           |             |       | متغيرات الدراسة                  |                |
| 98.809                                            |           |             |       | كاي تربيع                        | اختبار بارتليت |
| 0.000                                             |           |             |       | الدلالة                          |                |
| 0.651                                             | الفقرة 7  | 0.601       |       | الفقرة 1                         | درجة التشبع    |
| 0.757                                             | الفقرة 8  | 0.745       |       | الفقرة 2                         |                |
| 0.62                                              | الفقرة 9  | 0.708       |       | الفقرة 3                         |                |
| 0.499                                             | الفقرة 10 | 0.597       |       | الفقرة 4                         |                |
| 0.096                                             | الفقرة 11 | 0.707       |       | الفقرة 5                         |                |
| 0.025                                             | الفقرة 12 | 0.631       |       | الفقرة 6                         |                |

التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة: تشير نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل والتابع إلى تحقق كافة معايير جودة

مطابقة النموذج، والجدول التالي والشكل البياني يوضحان ذلك.  
 جدول (2): يوضح نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل والتابع

| مؤشرات مطابقة النموذج                       | القيادة الأخلاقية  |               | المسؤولية الاجتماعية |               | معيار القبول                 |
|---------------------------------------------|--------------------|---------------|----------------------|---------------|------------------------------|
|                                             | النتيجة            | القبول والرفض | النتيجة              | القبول والرفض |                              |
| اختبار كاي تربيع (مستوى الدلالة)            | 378.647<br>(0.000) | مقبول         | (0.000)              | مقبول         | مستوى الدلالة أقل من<br>0.05 |
| CMIN/DF                                     | 2.381              | مقبول         | 2.059                | مقبول         | أقل من 5                     |
| CFI: مؤشر المطابقة المقارن                  | 0.908              | مقبول         | 0.962                | مقبول         |                              |
| IFI: مؤشر المطابقة المتزايد                 | 0.909              | مقبول         | 0.963                | مقبول         |                              |
| RMSEA: الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي | 0.080              | مقبول         | 0.073                | مقبول         | أقل من 0.10                  |



شكل رقم (2): يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

ثبات أداة الدراسة: تشير النتائج إلى تحقق معيار الثبات لمتغيرات الدراسة؛ حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمتغير المستقل (0.972)، بينما للمتغير التابع (0.917)، فيما يتعلق بقيمة اختبار أوميغا الموزونة للمتغير المستقل (0.973) للمتغير التابع (0.914)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (3): يوضح مؤشرات قياس الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة

| المحاور                               | البعد  | الوصف                | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا | أوميغا الموزونة |
|---------------------------------------|--------|----------------------|-------------|--------------|-----------------|
| المحور الأول                          | الأول  | التوجه نحو المرؤوسين | 5           | 0.915        | 0.923           |
|                                       | الثاني | التوجه الأخلاقي      | 5           | 0.893        | 0.907           |
|                                       | الثالث | توضيح الدور          | 5           | 0.928        | 0.939           |
|                                       | الرابع | العلاقات الإنسانية   | 5           | 0.906        | 0.921           |
| القيادة الأخلاقية "المتغير المستقل"   |        |                      | 19          | 0.972        | 0.973           |
| المسؤولية الاجتماعية "المتغير التابع" |        |                      | 12          | 0.917        | 0.914           |

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: استند الباحث في تحليل الاستبانة إلى البرنامج الإحصائي الشهير (spss v24-Amos) الاختبارات الإحصائية التالية: التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، مؤشر كرونباخ ألفا وأوميغا الموزونة؛ وذلك للتأكد من ثبات الاستبانة، التكرارات والنسبة المئوية والوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والأشكال البيانية، معامل ارتباط بيرسون، اختبار ت لعينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

## 9 - مناقشة نتائج الدراسة:

نتائج التساؤل الأول الذي ينص: ما مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟ وتمت الإجابة عن هذا السؤال باستخدام (اختبار T للعينة الواحدة)، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (4): تحليل محاور القيادة الأخلاقية

| م | المحور               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة T | قيمة Sig. | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|----------------------|-----------------|-------------------|--------------|--------|-----------|---------|---------------|
| 1 | التوجه نحو المرؤوسين | 3.971           | 0.669             | 79.42%       | 20.525 | .000      | 1       | كبيرة         |
| 2 | التوجه الأخلاقي      | 3.852           | 0.670             | 77.04%       | 17.979 | .000      | 2       | كبيرة         |
| 3 | توضيح الدور          | 3.764           | 0.588             | 75.280%      | 18.367 | .000      | 3       | كبيرة         |
| 4 | العلاقات الإنسانية   | 3.716           | 0.783             | 74.32%       | 12.931 | .000      | 4       | كبيرة         |
|   | القيادة الأخلاقية    | 3.826           | 0.604             | 76.52%       | 19.349 | .000      |         | كبيرة         |

تبين من الجدول السابق أن: مستوى تطبيق التوجه نحو المرؤوسين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (79.42%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ومستوى تطبيق التوجه الأخلاقي في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (77.04%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ومستوى تطبيق توضيح الدور في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (75.280%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ومستوى تطبيق العلاقات الإنسانية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (74.32%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، ومستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (76.52%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحث ذلك أن الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) منذ نشأتها اهتمت بأيتام منطقة الرياض وأمهااتهم لتمكينهم من حياة

كرمية، وبالتالي يأتي تطبيقها لممارسات القيادة الأخلاقية في بيئة العمل ليس من فراغ، وإنما من باب رؤيتها ورسالتها التي أنشئت من أجلها؛ حيث توافقت هذه النتائج مع دراسة كل من (النجار، 2023)، ودراسة (سلمان ومحمد، 2023)، ودراسة (البليوي، 2023)، ودراسة (الحلواني ومحمد، 2023)، ودراسة (الصراف، 2022)، ودراسة (الهزام وعيساوي، 2022)، التي كان من أهم نتائجها وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين كل بعد من القيادة الأخلاقية. وفيما يلي عرض وتحليل لنتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على كل محور من محاور القيادة الأخلاقية التي تم تناولها في هذه الدراسة:

#### ١- مستوى تطبيق التوجه نحو المرؤوسين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (5): تحليل فقرات محور التوجه نحو المرؤوسين

| م | الفقرة                                                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "T" | قيمة "Sig." | الوزن النسبي | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|-----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------|-------------|--------------|---------|---------------|
| 1 | يخصص الرئيس المباشر وقتًا كافيًا للاتصال والتواصل مع المرؤوسين. | 4.015           | 0.799             | 80.30%   | 17.971      | 000.         | 2       | كبيرة         |
| 2 | يسعى الرئيس المباشر إلى تلبية احتياجات المرؤوسين.               | 3.920           | 0.864             | 78.40%   | 15.050      | 000.         | 4       | كبيرة         |
| 3 | يهتم الرئيس المباشر بتطوير مهارات العاملين في الجمعية.          | 3.875           | 0.966             | 77.500%  | 12.804      | 000.         | 5       | كبيرة         |
| 4 | يهتم الرئيس بالمرؤوسين على حد سواء دون تمييز.                   | 4.090           | 0.809             | 81.80%   | 19.044      | 000.         | 1       | كبيرة         |
| 5 | يتناقش الرئيس مع الزملاء عندما تواجههم بعض المشكلات في العمل.   | 3.955           | 0.909             | 79.10%   | 14.850      | 000.         | 3       | كبيرة         |
|   | المحور ككل                                                      | 3.971           | 0.669             | 79.42%   | 20.525      | 000.         |         | كبيرة         |

توضح بيانات الجدول السابق أن مستوى تطبيق التوجه نحو المرؤوسين في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (79.42%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، كما جاء أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (يهتم الرئيس بالمرؤوسين على حد سواء دون تمييز)، وقد جاءت بوزن نسبي (81.80%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، وتبين أدنى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (يهتم الرئيس المباشر بتطوير مهارات العاملين في الجمعية)، وقد جاءت بوزن نسبي (77.500%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويفسر الباحث ذلك بأن القيادة في الجمعية الخيرية تخصص وقتًا كافيًا لعملية الاتصال والتواصل مع جميع الموظفين، وأيضًا اهتمامها بجميع الموظفين دون تمييز، ويعود ذلك إلى الأنظمة واللوائح التي تحفظ حقوق الموظفين، كما أن وضوح الحوافز سواء المادية أو المعنوية وربطه في الأداء يجعل جميع الموظفين يقومون بتقديم الخدمات بشكل إيجابي، وبالتالي تحقيق الرضا لدى جميع المستفيدين.

#### 2 - مستوى تطبيق «التوجه الأخلاقي» في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (6): تحليل فقرات محور التوجه الأخلاقي

| م | الفقرة                                                                    | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة "T" | قيمة "Sig." | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|-------------|---------|---------------|
| 1 | يوضح الرئيس المباشر المبادئ الأخلاقية المتعلقة بمدونة السلوك الأخلاقي.    | 3.940           | 0.818             | 78.80%       | 16.244   | 000.        | 1       | كبيرة         |
| 2 | يطلب الرئيس من العاملين التصرف بنزاهة وشفافية.                            | 3.830           | 0.957             | 76.60%       | 12.267   | 000.        | 3       | كبيرة         |
| 3 | يتأكد الرئيس من أن العاملين يتبعون قواعد السلوك الأخلاقي.                 | 3.780           | 0.931             | 75.600%      | 11.854   | 000.        | 5       | كبيرة         |
| 4 | يوضح الرئيس المباشر محاسن ومميزات السلوك الأخلاقي.                        | 3.820           | 0.918             | 76.40%       | 12.639   | 000.        | 4       | كبيرة         |
| 5 | يثني الرئيس المباشر على العاملين لتصرفهم وفق القواعد والمعايير الأخلاقية. | 3.890           | 0.663             | 77.80%       | 18.973   | 000.        | 2       | كبيرة         |
|   | المحور ككل                                                                | 3.852           | 0.670             | 77.04%       | 17.979   | 000.        |         | كبيرة         |

يتضح من الجدول السابق أن مستوى تطبيق التوجه الأخلاقي في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (77.04%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، وأن أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (يوضح الرئيس المباشر المبادئ الأخلاقية المتعلقة بمدونة السلوك الأخلاقي)، وقد جاءت بوزن نسبي (78.80%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، وجاء أدنى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (يتأكد الرئيس من أن العاملين يتبعون قواعد السلوك الأخلاقي)، وقد جاءت بوزن نسبي (75.600%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). ويرى الباحث أن قيادات الجمعية يقومون بتوضيح المبادئ الأخلاقية المتعلقة بمدونة السلوك الأخلاقي، وهذا يؤكد وضوح الأنظمة واللوائح التي تحكم عمل تلك الجمعية، وبالتالي يثنون على أداء الموظفين نتيجة التزامهم بالقواعد والمعايير الأخلاقية.

3 - مستوى تطبيق توضيح الدور في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (7): تحليل فقرات محور توضيح الدور

| م | الفقرة                                                                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة "T" | قيمة "Sig." | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|-------------|---------|---------------|
| 1 | يشرح الرئيس المباشر الأداء لكل فرد في فريق العمل.                      | 3.890           | 0.714             | 77.80%       | 17.617   | .000        | 1       | كبيرة         |
| 2 | يحدد الرئيس المباشر المهام المتوقعة من فريق العمل.                     | 3.680           | 0.781             | 73.60%       | 12.306   | .000        | 5       | كبيرة         |
| 3 | يوضح الرئيس المباشر أولويات العمل وأهداف الأداء بدقة.                  | 3.850           | 0.762             | 77.000%      | 15.779   | .000        | 2       | كبيرة         |
| 4 | يتأكد الرئيس المباشر من أن العاملين على دراية كاملة بما هو مطلوب منهم. | 3.690           | 0.746             | 73.80%       | 13.079   | .000        | 4       | كبيرة         |
| 5 | يكلف الرئيس المباشر العاملين بمهام تتلاءم مع قدراتهم.                  | 3.710           | 0.699             | 74.20%       | 14.369   | .000        | 3       | كبيرة         |
|   | المحور ككل                                                             | 3.764           | 0.588             | 75.28%       | 18.367   | .000        |         | كبيرة         |

في ضوء البيانات المدرجة في الجدول السابق، يتضح أن مستوى تطبيق توضيح الدور في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (75.28%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، وأن أعلى ترتيب فقرة رقم (1)، وهي (يشرح الرئيس المباشر الأداء لكل فرد في فريق العمل)، وقد جاءت بوزن نسبي (77.80%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، وجاء أدنى ترتيب فقرة رقم (2)، وهي (يحدد الرئيس المباشر المهام المتوقعة من فريق العمل)، وقد جاءت بوزن نسبي (73.60%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة). في ضوء النتائج السابقة، يؤكد الباحث أن القياديين في الجمعية يقومون بشرح وتحديد الأداء لكل فرد في فريق العمل، كما يتم توضيح أولويات العمل وأهداف الأداء بدقة، كما يمكن إيعاز ذلك إلى رفع نسبة الإنجاز في التحول من العمل الرعوي إلى العمل الإنتاجي، وذلك من خلال نشر ثقافة الاعتماد على الذات.

4 - مستوى تطبيق العلاقات الإنسانية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (8): تحليل فقرات محور العلاقات الإنسانية

| م | الفقرة                                                                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة "T" | قيمة "Sig." | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|----------|-------------|---------|---------------|
| 1 | يراعي الرئيس المباشر مشاعر الآخرين عند الحديث معهم.                             | 3.650           | 0.991             | 73.00%       | 9.274    | .000        | 4       | كبيرة         |
| 2 | يقيم الرئيس المباشر علاقات إيجابية مع العاملين قائمة على الاحترام المتبادل.     | 3.855           | 0.921             | 77.10%       | 13.129   | .000        | 3       | كبيرة         |
| 3 | يحرص الرئيس المباشر على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع العاملين في الجمعية.   | 3.900           | 0.902             | 78.000%      | 14.107   | .000        | 1       | كبيرة         |
| 4 | يشجع الرئيس المباشر على اعتماد الحوار البناء كسياسة مع العاملين.                | 3.320           | 1.142             | 66.40%       | 3.963    | .000        | 5       | متوسطة        |
| 5 | يوفر الرئيس المباشر مناخاً أسرياً تسوده المودة والمحبة بين العاملين في الجمعية. | 3.855           | 0.904             | 77.10%       | 13.369   | .000        | 2       | كبيرة         |
|   | المحور ككل                                                                      | 3.716           | 0.783             | 74.32%       | 12.931   | .000        |         | كبيرة         |

يتضح من الجدول السابق أن مستوى تطبيق العلاقات الإنسانية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (74.32%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، وجاء أعلى ترتيب فقرة رقم (3)، وهي (يحرص الرئيس المباشر على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي مع العاملين في الجمعية)، وقد جاءت بوزن نسبي (78.000%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، وأن أدنى ترتيب فقرة رقم (4)، وهي (يشجع الرئيس المباشر على اعتماد الحوار البناء كسياسة مع العاملين)، وقد جاءت بوزن نسبي (66.40%)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة). ويرى الباحث أن القادة في الجمعيات الخيرية يحرصون على تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي داخل تلك الجمعيات وأيضاً مع المستفيدين، وكذلك يوفرون مناخاً أسرياً تسوده المودة والمحبة بين الموظفين في الجمعية، كما أنهم يعملون على تطوير الخدمات عبر سلسلة من الإجراءات والبحث الاجتماعي من خلال الاتصال المؤسسي الذي يمكن تطوير الموظفين، وتفعيل المتطوعين في تلك الجمعيات.

نتائج التساؤل الثاني الذي ينص على: ما مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟  
وقمت الإجابة عن هذا السؤال باستخدام (اختبار T للعينات الواحدة)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (9): تحليل فقرات محور المسؤولية الاجتماعية

| م  | الفقرة                                                                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة T | قيمة Sig | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|--------|----------|---------|---------------|
| 1  | تلتزم إدارة الجمعية بالأنظمة والتعليمات الخاصة بهذا القطاع.                          | 3.850           | 0.923             | 77.00%       | 13.025 | .000     | 10      | كبيرة         |
| 2  | تقبل إدارة الجمعية شكاوى المستفيدين، ويتم معالجتها على مستويات الخدمات المقدمة.      | 3.945           | 0.903             | 78.90%       | 14.794 | .000     | 7       | كبيرة         |
| 3  | تسهل إدارة الجمعية إجراءات حصول المستفيدين على الخدمات بيسر.                         | 3.925           | 0.856             | 78.500%      | 15.279 | .000     | 9       | كبيرة         |
| 4  | تحافظ إدارة الجمعية على سلامة مرافقها وصيانتها بشكل مستمر.                           | 3.825           | 0.899             | 76.50%       | 12.976 | .000     | 11      | كبيرة         |
| 5  | تتمتع الجمعية بموقع يمكن الوصول إليه بسهولة.                                         | 3.705           | 1.065             | 74.10%       | 9.364  | .000     | 12      | كبيرة         |
| 6  | يسود التعاون والاحترام بين أفراد الجمعية والمراجعين.                                 | 3.975           | 0.871             | 79.50%       | 15.836 | .000     | 6       | كبيرة         |
| 7  | تتميز إدارة الجمعية بالجدية والإخلاص في أداء واجباتهم.                               | 3.930           | 0.684             | 78.60%       | 19.237 | .000     | 8       | كبيرة         |
| 8  | تراعي إدارة الجمعية الجانب الإنساني للمستفيدين وتنفهم حاجاتهم.                       | 4.035           | 0.668             | 80.70%       | 21.917 | .000     | 4       | كبيرة         |
| 9  | تحرص إدارة الجمعية على المساواة بين المستفيدين والمراجعين.                           | 4.360           | 0.610             | 87.20%       | 31.523 | .000     | 1       | كبيرة جداً    |
| 10 | تتحسن الخدمات المقدمة من قبل إدارة الجمعية في ضوء الشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين. | 4.175           | 0.645             | 83.50%       | 25.749 | .000     | 2       | كبيرة         |
| 11 | تعد حماية البيئة من المرتكزات الرئيسة من قبل إدارة الجمعية بشكل عام وثقافتها.        | 4.020           | 0.626             | 80.40%       | 23.052 | .000     | 5       | كبيرة         |
| 12 | تقوم إدارة الجمعية بحملات تشجير لزيادة المساحات الخضراء بهدف الحفاظ على بيئتها.      | 4.130           | 0.697             | 82.60%       | 22.934 | .000     | 3       | كبيرة         |
|    | المحور ككل                                                                           | 3.990           | 0.498             | 79.79%       | 28.084 | .000     |         | كبيرة         |

وقد تبين من الجدول السابق أن: مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض جاء بوزن نسبي (79.79%)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة)، وجاء أعلى ترتيب فقرة رقم (9)، وهي (تحرص إدارة الجمعية على المساواة بين المستفيدين والمراجعين)، وقد جاءت بوزن نسبي (87.20%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة جداً)، وأدنى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (تتمتع الجمعية بموقع يمكن الوصول إليه بسهولة)، وقد جاءت بوزن نسبي (74.10%)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

وفي ضوء النتائج السابقة، يرى الباحث أن القيادة في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تتمتع بموقع سهل الوصول إليه، كما تحرص على سلامة مرافقها وصيانتها بشكل مستمر، كما تقوم بواجباتها نحو المسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال حرص إدارة الجمعية على المساواة بين المستفيدين والمراجعين، وتعمل على تحسين الخدمات المقدمة في ضوء الشكاوي المقدمة من قبل المستفيدين، كما تقوم إدارة الجمعية بحملات تشجير لزيادة المساحات الخضراء بهدف الحفاظ على بيئتها، وتراعي الجانب الإنساني للمستفيدين وتنفهم حاجاتهم، وبالتالي تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (إلياس وبلال، 2022)، ودراسة (بطاينة، 2021)، ودراسة (Bahana & Bayat, 2020)، ودراسة (الفالح، 2020). كما اختلفت مع دراسة (الرمحي، 2020).

نتائج التساؤل الثالث الذي ينص على: ما طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الأخلاقية وبين المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟ للإجابة عن هذا السؤال؛ تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين تطبيق القيادة الأخلاقية وبين المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (10): معاملات ارتباط بيرسون بين القيادة الأخلاقية وبين المسؤولية الاجتماعية

| م | المحور               | المتغير التابع: (المسؤولية الاجتماعية) |             |
|---|----------------------|----------------------------------------|-------------|
|   |                      | معامل الارتباط                         | قيمة «Sig.» |
| 1 | التوجه نحو المرؤوسين | .792**                                 | .000        |
| 2 | التوجه الأخلاقي      | .729**                                 | .000        |
| 3 | توضيح الدور          | .660**                                 | .000        |
| 4 | العلاقات الإنسانية   | .798**                                 | .000        |
|   | القيادة الأخلاقية    | .842**                                 | .000        |

تبين من الجدول السابق أن: معامل ارتباط بيرسون بين التوجه نحو المرؤوسين وبين المسؤولية الاجتماعية دال إحصائياً، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها والمسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الرئيسة الأولى «لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها والمسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض»، وقبول الفرضية البديلة، وهذا يعني أنه كلما تحسن مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية تحسنت وارتفعت المسؤولية الاجتماعية في الجمعيات الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان)، كما يتضح أن القيادة في تلك الجمعيات تمارس المبادئ الأخلاقية في ممارسة أعمالها داخل الجمعيات وخارجها مع المستفيدين، وذلك من خلال التوجه نحو المرؤوسين والاهتمام بهم، وتوفير جميع احتياجاتهم، والعمل على توضيح الأدوار والمهام لممارسة الأعمال اليومية، كما تمارس نط القيادة الذي يتعلق بالعلاقات الإنسانية، والذي يعبر على الإحساس بالمسؤولية الأخلاقية والإنسانية لدى الموظفين، كما تسهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية التي تتعلق بتسهيل الإجراءات للوصول إلى جميع المستفيدين من الخدمات المقدمة. وتجدد الإشارة إلى اتفاق هذه النتيجة مع دراسة (Charoen-sap et al, 2018)، ودراسة (Rahim & Ahmad, 2018)، ودراسة (الطباوي، 2019)، ودراسة (يوب وبودبزة، 2021).

نتائج التساؤل الرابع الذي ينص على: هل يوجد أثر لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؟ للإجابة على هذا السؤال؛ تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

جدول رقم (11): تحليل الانحدار الخطي المتعدد

| م | المتغيرات المستقلة   | المتغير التابع: (المسؤولية الاجتماعية) |          |            |          |                              |
|---|----------------------|----------------------------------------|----------|------------|----------|------------------------------|
|   |                      | معامل الانحدار                         | قيمة «T» | قيمة «Sig» | قيمة «F» | معامل التحديد المعامل المعدل |
| 1 | الثابت               | 1.501                                  | 11.926   | 000.       | 138.420  | 0.734                        |
| 2 | التوجه نحو المرؤوسين | 290.                                   | 5.738    | 000.       |          |                              |
| 3 | التوجه الأخلاقي      | 077.                                   | 1.541    | 125.       |          |                              |
| 4 | توضيح الدور          | 009.-                                  | 187.-    | 852.       |          |                              |
| 5 | العلاقات الإنسانية   | 289.                                   | 7.565    | 000.       |          |                              |

تبين من الجدول السابق أن:

قيمة «F» = (138.420)، وقيمة «Sig» = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض. معامل التحديد = (0.740)، ومعامل التحديد المعدل = (0.734)؛ أي إن ما نسبته (73.4%) من التغير في (مستوى المسؤولية الاجتماعية) يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى. المتغيرات ذات الدلالة الإحصائية هي: (الثابت، التوجه نحو المرؤوسين، العلاقات الإنسانية)؛ أي إنها تؤثر في (مستوى المسؤولية الاجتماعية).

المتغيرات التي ليست ذات دلالة إحصائية هي: (التوجه الأخلاقي، توضيح الدور)؛ أي إنها لا تؤثر في (مستوى المسؤولية الاجتماعية).

معادلة الانحدار هي: (مستوى المسؤولية الاجتماعية) =  $1.501 + 0.290 * (\text{التوجه نحو المرؤوسين}) + 0.077 * (\text{التوجه الأخلاقي}) - 0.009 * (\text{توضيح الدور}) + 0.289 * (\text{العلاقات الإنسانية})$ .

وتؤكد هذه النتيجة رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن القيادة في الجمعية تمارس المبادئ الأخلاقية في ممارسة أعمالها داخل الجمعية وخارجها مع المستفيدين، وذلك من خلال التوجه نحو المرؤوسين والاهتمام بهم، وتوفير جميع احتياجاتهم، والعمل على توضيح الأدوار والمهام لممارسة الأعمال اليومية، وتقديم برامج الرعاية الصحية، والتي تهدف لتقديم رعاية صحية جسمية ونفسية متكاملة من أجل الحفاظ على صحة الأطفال الأيتام وأسرتهم، كما تبادر القيادة في الجمعية في خلق مستقبل أفضل لأبناء المستفيدين عبر التعاون مع المؤسسات الأخرى، وتوظيف القدرات لتمكين الأفراد لرعاية تنموية، وأيضاً تقدم برامج متعددة ومختلفة منها على سبيل المثال لا الحصر كبرامج ترفيهية واجتماعية لرسم الابتسامات على وجوه الأبناء، وذلك من خلال التعاون مع المدن الترفيهية والملاهي والمتنزهات. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Lin & Liu, 2017)، التي بينت أن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والمشاركة في العمل تدار بشكل إيجابي من خلال القيادة الأخلاقية.

نتائج التساؤل الخامس الذي ينص على: هل يوجد فروق بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال؛ تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (12): الفروقات بالنسبة لمتغير الجنس

| المحور               | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "T" | قيمة "Sig." | الدلالة  |
|----------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|-------------|----------|
| القيادة الأخلاقية    | ذكر   | 145   | 3.80            | 0.59              | 848.-    | 398.        | غير دالة |
|                      | أنثى  | 55    | 3.88            | 0.64              |          |             |          |
| المسؤولية الاجتماعية | ذكر   | 145   | 3.98            | 0.49              | 525.-    | 600.        | غير دالة |
|                      | أنثى  | 55    | 4.02            | 0.52              |          |             |          |

تبين من الجدول السابق أن:

قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور القيادة الأخلاقية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير الجنس.

قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور المسؤولية الاجتماعية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير الجنس.

2 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة

الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (13): الفروقات بالنسبة لمتغير العمر

| المحور               | العمر            | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "F" | قيمة "Sig." | الدلالة  |
|----------------------|------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|-------------|----------|
| القيادة الأخلاقية    | أقل من 30 سنة    | 25    | 3.84            | 0.67              | 018.     | 982.        | غير دالة |
|                      | 30-أقل من 40 سنة | 87    | 3.82            | 0.63              |          |             |          |
|                      | 40 سنة فأكثر     | 88    | 3.83            | 0.56              |          |             |          |
| المسؤولية الاجتماعية | أقل من 30 سنة    | 25    | 3.97            | 0.51              | 030.     | 971.        | غير دالة |
|                      | 30-أقل من 40 سنة | 87    | 4.00            | 0.52              |          |             |          |
|                      | 40 سنة فأكثر     | 88    | 3.99            | 0.48              |          |             |          |

تبين من الجدول السابق أن:

قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور القيادة الأخلاقية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير العمر.

قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور المسؤولية الاجتماعية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير العمر.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (14): الفروقات بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

| المحور               | المؤهل العلمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة «F» | قيمة «Sig.» | الدلالة  |
|----------------------|---------------|-------|-----------------|-------------------|----------|-------------|----------|
| القيادة الأخلاقية    | دبلوم فأقل    | 63    | 3.79            | 0.61              | 866.     | 422.        | غير دالة |
|                      | بكالوريوس     | 119   | 3.82            | 0.61              |          |             |          |
|                      | دراسات عليا   | 18    | 4.00            | 0.54              |          |             |          |
| المسؤولية الاجتماعية | دبلوم فأقل    | 63    | 3.98            | 0.50              | 686.     | 505.        | غير دالة |
|                      | بكالوريوس     | 119   | 3.97            | 0.51              |          |             |          |
|                      | دراسات عليا   | 18    | 4.12            | 0.40              |          |             |          |

تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور القيادة الأخلاقية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور المسؤولية الاجتماعية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية وحول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

جدول رقم (15): الفروقات بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

| المحور               | عدد سنوات الخدمة   | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة «F» | قيمة «Sig.» | الدالة   |
|----------------------|--------------------|-------|-----------------|-------------------|----------|-------------|----------|
| القيادة الأخلاقية    | أقل من 5 سنوات     | 94    | 3.78            | 0.57              | 550.     | 578.        | غير دالة |
|                      | 5- أقل من 10 سنوات | 68    | 3.84            | 0.47              |          |             |          |
|                      | 10 سنوات فأكثر     | 38    | 3.90            | 0.86              |          |             |          |
| المسؤولية الاجتماعية | أقل من 5 سنوات     | 94    | 3.96            | 0.50              | 470.     | 626.        | غير دالة |
|                      | 5- أقل من 10 سنوات | 68    | 4.00            | 0.40              |          |             |          |
|                      | 10 سنوات فأكثر     | 38    | 4.05            | 0.64              |          |             |          |

تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور القيادة الأخلاقية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.
- قيمة «Sig.» المحسوبة أكبر من «0.05» في محور المسؤولية الاجتماعية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط التقديرات حول مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة (الرياض) تعزى لمتغير الخدمة.

## 10. النتائج والتوصيات:

### نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها (التوجه نحو المرؤوسين، التوجه الأخلاقي، توضيح الدور، العلاقات الإنسانية) والمسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يتفق مع دراسة كل من (النجار، 2023؛ سلمان ومحمد، 2023؛ البلوي، 2023؛ الصراف، 2023؛ الهزام وعيساوي، 2022؛ إلياس وبلال، 2022؛ يوب وبودبزة، 2021؛ الرححي، 2020؛ Bahana & Bayat, 2020).

كما توصلت الدراسة من تحليل بيانات الدراسة الميدانية، واختبار فرضياتها باستخلاص النتائج التالية:

يشير مستوى تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها المختلفة في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض إلى موافقة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.826، بما يمثل نسبة تبلغ 76.52%.

تؤكد النتائج أيضاً أن مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض يأتي بموافقة كبيرة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.990، ونسبة تبلغ 79.79%.

تظهر النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية (عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق القيادة الأخلاقية بأبعادها والمسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، وهذا يتفق مع دراسة كل من (Charoensap et al, 2018؛ Rahim & Ahmad, 2018)، ودراسة (الطبالوي، 2019؛ يوب وبودبزة، 2021).

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية (عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق القيادة الأخلاقية في تحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض؛ حيث يعود 73.4% من التغير في مستوى المسؤولية الاجتماعية إلى التغير في القيادة الأخلاقية، وهذا يتفق مع دراسة كل من (إلياس وبلال، 2022؛ بطاينة، 2021؛ الفالح، 2020؛ Bahana & Bayat, 2020).

2020؛. كما اختلفت مع دراسة (الرمحي، 2020).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسط تقديرات تطبيق القيادة الأخلاقية ومستوى المسؤولية الاجتماعية في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان) بمنطقة الرياض، وذلك بالنسبة لمتغيرات الجنس، العمر، والمؤهل العلمي، وهذا ما يتفق مع دراسة (الهزام وعيساوي، 2022).

#### توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، تم استخلاص التوصيات التالية:

1. تشدد الدراسة على ضرورة تطوير مهارات الموظفين في الجمعية الخيرية من خلال برامج توعوية متنوعة لممارسة أعمالهم.
2. يجب على الجمعية التركيز على تلبية احتياجات المرؤوسين وتعزيز قيم السلوك الأخلاقي.
3. يجب على إدارة الجمعية ضمان توضيح المهام المتوقعة للموظفين.
4. ينصح بتشجيع الحوار البناء كسياسة تواصل داخلي في الجمعية.
5. يجب توفير إمكانية الوصول السهلة إلى الموقع الإلكتروني للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان).
6. ينبغي للجمعية الحفاظ على سلامة وصيانة مرافقها بشكل مستمر، والالتزام بالأنظمة والتعليمات الخاصة بها.
7. يجب تسهيل إجراءات حصول المستفيدين على الخدمات بشكل مستمر من الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (إنسان).

## المراجع:

## أولاً: المراجع العربية.

- أبو شريان، صهيب موسى. (2023). المسؤولية الاجتماعية وتنمية العنصر البشري: دراسة وصفية على عينة من المستفيدين من برامج المسؤولية الاجتماعية بالهيئة الملكية بنبع. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، 7 (10)، 55-74.
- أبو شهيو، منيرة علي وصبح، محمود محمد ومسعود، أحمد سعد. (2023). تأثير المسؤولية الاجتماعية على الأداء الإداري للشركات النفطية في ليبيا. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، (3)، 659-684.
- إلياس، قصابي وبلال، رحالية. (2022). أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنافسية المستدامة: دراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية. *مجلة آفاق للبحوث والدراسات*، 5 (1)، 243-261.
- بطاينة، منار تيسير. (2021). واقع المسؤولية الاجتماعية في المصارف الإسلامية السعودية: دراسة حالة مصرف الراجحي. *المجلة العربية للدراسات الإدارية والاقتصادية*، (7)، 23-45.
- البلوي، خليفة بن حماد. (2023). القيادة الأخلاقية لدى مديري الإدارات وعلاقتها بالسعادة الوظيفية للعاملين بجامعة تبوك. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، (13)، 347-390.
- الجميل، خالد سمران. (2022). القيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس المتوسطة بمحافظة حفر الباطن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة حفر الباطن، السعودية.
- الخلواني، حنان صلاح الدين ومحمد، مروة مصطفى. (2023). دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بجامعة أسيوط: دراسة ميدانية بجامعة أسيوط. *المجلة العلمية لكلية التربية*، 38 (2)، 180-286.
- الحنيطي، عبد الله وأبو رمان، أسعد حماد. (2014). أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل على العلاقة بين ممارسات إدارة علاقات الزبائن والإبداع التسويقي: دراسة تحليلية على البنوك التجارية الأردنية. *مجلة الأردن للدراسات الإنسانية للعلوم التطبيقية*، 398 (3604)، 1-16.
- الرحمي، إيهاب محمد عبد الله. (2020). المسؤولية الاجتماعية وأثرها على رضا المرضى: دراسة تطبيقية على المستفيدين من خدمات مستشفى الزرقاء الحكومي في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن.
- سلمان، سهام محمد ومحمد، أثير عبد الله. (2023). تأثير القيادة الأخلاقية في رأس المال النفسي الإيجابي: بحث تحليلي في الإدارة العامة والمحلية لمحافظة بغداد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 15 (2)، 165-178.
- سمير، زينات ووليا، زعيتير. (2022). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في إطار حوكمة المؤسسات. *مجلة الراصد العملي*، 9 (1)، 163-178.
- الصراف، أحمد عبد اللطيف عيسى. (2022). دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13، 279-317.
- الطائي، يوسف حجيم والموسوي، سنان كاظم والعبادي، هاشم فوزي. (2009). إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن.

الطبالوي، أسامة السيد أحمد. (2019). الدور الوسيط للصوت التنظيمي على علاقة تأثير القيادة الأخلاقية على المسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية-مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، 37 (2)، 1-46.

العاني، أسامة عبد المجيد. (2017). طبيعة المسؤولية الاجتماعية في المصرف الإسلامي: دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني. المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، 13 (3)، 273-304.

العتيبي، شبيب بنت مهمل بن شعوان. (2018). برنامج مقترح لتنمية مهارات الأخصائيات الاجتماعيات العاملات بمؤسسات الأيتام. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

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)، 199-246.

الفاالح، عبد الله بن عبد المحسن. (2020). أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية على جودة حياة العمل للموظفين: دراسة ميدانية على المنشآت الأهلية الصحية في منطقة القصيم. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (47)، 23-50.

الفتلاوي، علي وعبد، أفنان والحدراوي، حامد (2014). توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 10 (30)، 154-174.

قشطاوي، ريم طاهر محمود. (2021). تأثير المسؤولية الاجتماعية على التجارة الإلكترونية: الدور الوسيط لجودة الخدمات الصناعية: دراسة تطبيقية على شركات التعدين في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي دراسة تطرية تطبيقية مقارنة. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

كريم، محمد. (2012). سلوكيات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الليبية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (1)، 1007-1060.

مدينة، عفاف ووداد، سلامة. (2021). أثر القيادة الأخلاقية في سلوك المواطن التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد الصديق بن يحيى (جيجل)، الجزائر.

الموارد البشرية، الجمعيات الخيرية لرعاية الأيتام. (2024). الرياض.

النجار، سامر أحمد محمد طلبه. (2023). الدور الوسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية بمنطقة الحدود الشمالية. مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، (2)، 233-278.

الهزام، محمد وعيساوي، فاطمة. (2022). القيادة الأخلاقية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على عدد من المنظمات بالجنوب الغربي. مجلة الاقتصاد والبيئة، 5 (1)، 146-171.

يوب، آمال وبوديزة، إكرام. (2021). أثر الالتزام بمبادئ القيادة الأخلاقية على تعزيز المسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على البنوك العمومية بسكيكدة. المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجنت، 8 (1)، 1-22.

## Arabic References:

- Abū shiryān, Ṣuhayb Mūsá. (2023). al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah wa-Tanmiyat al-'unṣur al-Bishrī : dirāsah waṣfiyah 'alá 'ayyinaḥ min al-mustafidīn min Barāmij al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah bi-al-Hay'ah al-Malakīyah bi-Yanbu'. Majallat al-'Ulūm al-ijtimā'iyah wa-al-insāniyah, 7 (10), 55-74.
- Abū shhywh, Munīrah 'Alī wṣbh, Maḥmūd Muḥammad wms'wd, Aḥmad Sa'd. (2023). Ta'thīr al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah 'alá al-adā' al-idārī lil-sharikāt al-naftīyah fī Lībiyā. al-Majallah al-'Ilmiyah lil-Iqtisād wa-al-tijārah, Jāmi'at 'Ayn Shams, (3), 659-684.
- Ilyās, Qaṣṣābī wa-Bilāl, ṛhālyh. (2022). Athar al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah fī taḥqīq al-tanāfusīyah al-mustadāmah : dirāsah 'alá 'ayyinaḥ min al-mu'assasāt al-Jazā'irīyah. Majallat Āfāq lil-Buḥūth wa-al-Dirāsāt, 5 (1), 243-261.
- Baṭāyinaḥ, Manār Taysīr. (2021). wāqī' al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah fī al-maṣārif al-Islāmīyah al-Sa'ūdīyah : dirāsah ḥālat Maṣrif al-Rājihī. al-Majallah al-'Arabīyah lil-Dirāsāt al-Idārīyah wa-al-iqtisādīyah, (7), 23-45.
- Al-Balawī, Khalīfah ibn Ḥammād. (2023). al-Qiyādah al-akhlāqīyah ladā mudīrī al-Idārāt wa-'alāqatuhā bāls'adh al-waṣfiyah lil-'āmilīn bi-Jāmi'at Tabūk. Majallat al-Jāmi'ah al-Islāmīyah lil-'Ulūm al-Tarbawīyah wa-al-Ijtimā'iyah, (13), 347-390.
- Al-Jumaylī, Khālīd Sa'rān. (2022). al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-'alāqatuhā bslwk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah ladā Mu'allimī almdrās al-mutawassīṭah bi-Muḥāfazat ḥafr al-Bāṭin. (Risālat mājistīr ḡhayr manshūrah), Kullīyat al-Tarbiyah, Jāmi'at ḥafr al-Bāṭin, al-Sa'ūdīyah.
- Al-Ḥalawānī, Ḥanān Ṣalāh al-Dīn wa-Muḥammad, Marwah Muṣṭafá. (2023). Dawr al-Qiyādah al-akhlāqīyah ladā ru'asā' al-aqsām al-Akādīmīyah fī Taḥsīn al-muwāṭanah al-tanzīmīyah li-a'ḍā' Hay'at al-tadrīs w m'āwnyhm bi-Jāmi'at Asyūt : dirāsah maydānīyah bi-Jāmi'at Asyūt. al-Majallah al-'Ilmiyah li-Kullīyat al-Tarbiyah, 38 (2), 180-286.
- Al-Ḥunaytī, 'Abd Allāh wa-Abū Rummān, As'ad Ḥammād. (2014). Athar qudrāt Tiknūlūjiyā al-ma'lūmāt kmtghyr Mu'addil 'alá al-'alāqah bayna mumārasāt Idārat 'Alāqāt alzbā'n wa-al-ibdā' al-taswīqī : dirāsah taḥlīlīyah 'alá al-bunūk al-Tijārīyah al-Urdunīyah. Majallat al-Urdun lil-Dirāsāt al-Insāniyah lil-'Ulūm al-taṭbīqīyah, 398 (3604), 1-16.
- Al-Ramahī, Īhāb Muḥammad 'Abd Allāh. (2020). al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah wa-atharuhā 'alá Riḍā al-marḍā : dirāsah taṭbīqīyah 'alá al-mustafidīn min khidmāt Mustashfā al-Zarqā' al-ḥukūmī fī al-Urdun. (Risālat mājistīr ḡhayr manshūrah), Kullīyat al-Dirāsāt al-'Ulyā, Jāmi'at al-Zarqā', al-Urdun.
- Salmān, Sihām Muḥammad wa-Muḥammad, Athīr 'Abd Allāh. (2023). Ta'thīr al-Qiyādah al-akhlāqīyah fī Ra's al-māl al-nafsī al-tijābī : baḥth taḥlīlī fī al-Idārah al-'Āmmah wa-al-maḥallīyah li-Muḥāfazat Baghdād. Majallat Jāmi'at al-Anbār lil-'Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-idārīyah, 15 (2), 165-178.
- Samīr, znāt wlmyā, Zu'aytir. (2022). al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah lil-mu'assasāt fī iṭār Ḥawkamāt al-mu'assasāt. Majallat al-Rāṣid al-'amālī, 9 (1), 163-178.
- Al-Ṣarrāf, Aḥmad 'Abd al-Laṭīf 'Īsá. (2022). Dawr al-Qiyādah al-akhlāqīyah fī tad'īm al-tamāthul al-tanzīmī : dirāsah taṭbīqīyah 'alá al-mu'assasāt al-ḥukūmīyah bi-Dawlat al-Kuwayt. al-Majallah al-'Ilmiyah lil-Dirāsāt wa-al-Buḥūth al-mālīyah wa-al-idārīyah, 13, 279-317.
- Al-Tā'ī, Yūsuf ḥjym wālmwswy, Sinān Kāzīm wāl'bādy, Hāshim Fawzī. (2009). Idārat al-mawārid al-basharīyah, Mu'assasat al-Warrāq lil-Nashr wa-al-Tawzī', 'Ammān, al-Urdun.
- Al-Ṭabalāwī, Usāmah al-Sayyid Aḥmad. (2019). al-Dawr al-Wasīṭ lil-Ṣawt al-tanzīmī 'alá 'alāqat Ta'thīr al-Qiyādah al-akhlāqīyah 'alá al-Mas'ūliyah al-ijtimā'iyah lil-sharikāt: dirāsah taṭbīqīyah. Majallat al-Buḥūth al-Idārīyah, Akādīmīyat al-Sādāt lil-'Ulūm al'dāryt-mrkz al-Istishārāt wa-al-Buḥūth wa-al-Taṭwīr, 37 (2), 1-46.

- Al-‘Ānī, Usāmah ‘Abd al-Majīd. (2017). ṭabī‘at al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah fī al-maṣrif al-Islāmī: dirāsah ḥālat al-Bank al-Islāmī al-Urdunī. al-Majallah al-Urdunīyah fī al-Dirāsāt al-Islāmīyah, 13 (3), 273-304.
- Al-‘Uṭaybī, sh‘y‘ bint Mahal ibn Sha‘wān. (2018). Barnāmaj muqtaraḥ li-Tanmiyat mahārāt al’khṣā’yāt al-ijtimā‘īyāt al-‘āmilāt bi-mu’assasāt al-Aytām. (uṭrūḥat duktūrāh ghayr manshūrah), Jāmi‘at Nāyif al-‘Arabīyah lil-‘Ulūm al-Amnīyah.
- Alī, Hibat ‘Abd al-Salām ‘Abd al-Raḥmān. (2021). Dawr al-Qiyādah al-akhlāqīyah fī Tanmiyat alāstghrāq al-wazīfī: dirāsah ṭabīqīyah ‘alā al-mustashfayāt al-ḥukūmīyah wa-al-khāṣṣah bi-Muḥāfazat al-Qāhirah. al-Majallah al-‘Ilmīyah lil-Buḥūth al-Tijārīyah, (1), 199-246.
- Al-Fāliḥ, ‘Abd Allāh ibn ‘Abd al-Muḥsin. (2020). Athar ṭabīq al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah al-dākhilīyah ‘alā Jawdah ḥayāt al-‘amal lil-muwazzafīn : dirāsah maydānīyah ‘alā al-munsha’āt al-Ahliyyah al-ṣiḥḥīyah fī minṭaqat al-Qaṣīm. Majallat Rimāḥ lil-Buḥūth wa-al-Dirāsāt, (47), 23-50.
- Al-Fatlawī, ‘Alī wa-‘Abd, Afnān wālḥdrāwy, Hāmid (2014). Tawzīf Ab‘ād al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah li-ta‘zīz al-qudrāt al-ibdā‘īyah : dirāsah ṭabīqīyah fī ba‘ḍ Kullīyāt Jāmi‘at al-Kūfah. Majallat al-Gharī lil-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-idārīyah, 10 (30), 154-174.
- Qshṭāwy, Rīm Ṭāhir Maḥmūd. (2021). Ta’tḥīr al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah ‘alā al-Tijārah al-iliktrūnīyah : al-Dawr al-Wasīṭ li-Jawdat al-Khidmāt al-Ṣinā‘īyah : dirāsah ṭabīqīyah ‘alā sharikāt al-ta’dīn fī al-Urdun. (Risālat mājistīr ghayr manshūrah), Jāmi‘at al-Balqā’ al-ṭabīqīyah, al-Urdun.
- Al-Kabīr, Aḥmad. (2016). al-Qiyādah al-akhlāqīyah min manzūr Islāmī dirāsah ṭṭryh ṭabīqīyah muqāranah. al-Riyād : Maktabat al-Malik Fahd al-Waṭanīyah.
- Karīm, Muḥammad. (2012). slwkyāt al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-‘alāqatuhā bmdā ṭabīq Mabādi’ al-Ḥawkamah fī al-mu’assasāt al-Libīyah. al-Majallah al-‘Ilmīyah lil-Iqtisād wa-al-tijārah, (1), 1007-1060.
- Madīnat, ‘Afāf wwdād, Salāmah. (2021). Athar al-Qiyādah al-akhlāqīyah fī sulūk al-muwāṭanah al-tanzīmīyah : dirāsah ḥālat Mu’assasat alkātmyh llflyn. (Risālat mājistīr ghayr manshūrah), Jāmi‘at Muḥammad al-Ṣiddīq ibn Yaḥyá (Jīl), al-Jazā’ir.
- Al-Mawārid al-basharīyah, al-jam‘īyāt al-Khayrīyah li-Ri‘āyat al-Aytām. (2024). al-Riyād.
- Al-Najjār, Sāmīr Aḥmad Muḥammad Ṭulbah. (2023). al-Dawr al-Wasīṭ lldhkā’ al-‘ātīfī fī al-‘alāqah bayna al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-al-sulūk al-ibdā‘ī : dirāsah ṭabīqīyah ‘alā al-‘āmilīn bi-al-bunūk al-Tijārīyah bi-Minṭaqat al-ḥudūd al-Shamālīyah. Majallat al-Buḥūth al-mālīyah wa-al-tijārīyah, Jāmi‘at Būr Sa‘īd, (2), 233-278.
- Alhẓām, Muḥammad w‘ysāwy, Fāṭimah. (2022). al-Qiyādah al-akhlāqīyah wa-dawruhā fī ta‘zīz al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah : dirāsah ṭabīqīyah ‘alā ‘adad min al-munazzamāt bi-al-Janūb al-gharbī. Majallat al-iqtisād wa-al-bī‘ah, 5 (1), 146-171.
- Yūb, Āmāl wbwdbzh, Ikrām. (2021). Athar al-iltizām bi-mabādi’ al-Qiyādah al-akhlāqīyah ‘alā ta‘zīz al-Mas’ūliyyah al-ijtimā‘īyah : dirāsah ṭabīqīyah ‘alā al-bunūk al-‘Umūmīyah bskykdh. al-Majallah al-Maghāribīyah lil-Iqtisād wālmnājmnt, 8 (1), .22-1

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Abdolatef, A., Alyafī, R., & Alomarri, M. (2018). Social Responsibility in the Saudi industrial Organizations, The Journal of Economic and Finance (JEF), 4 (2), 61-131.
- Al-Hamouri, S., & Al-Maaita, R. (2015). Corporate Social Responsibility (from A to Z) (Vol. Volume 1). Amman, Jordan: House of Knowledge Treasures for Publishing and Distribution.
- Bhana, A & Bayat, M. (2020). The Relationship between Ethical Leadership Styles and Employees Effective Work Practices. International Journal of Higher Education, 9, 128-137.
- Carr, H. (2017). Ethical Leadership: A Study of Educational Leaders at Vancouver Island University Master Thesis, Vancouver Island University, Canada.

- Carroll, A. B. (2021). Corporate social responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and Future, *Business & Society*, 60 (6), 1258-1278.
- Charoensap, A., Virakul, B., Senasu, K., & Ayman, R. (2018). Effect of Ethical Leadership and Interactional Justice on Employee Work Attitudes. *Journal of Leadership Studies*, 51, 222-270.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011), "Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure", *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-96.
- Lim Li Yur (2012). The Impact of Perceived Leadership and Ethical Leadership Behavior on Job Satisfaction and Organizational Commitment, Master of Business administration.
- Lin Ch-P and Liu M-L.(2017), "Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention", *Personnel Review*, 46(3):526-560 available on: [www.emeraldinsight.com/0048-3486.htm](http://www.emeraldinsight.com/0048-3486.htm).
- Northouse, Peter G., (2013), "leadership theory and practice", sixth edition 'SAGE.
- Olarewaju, A. (2021). Ethical Leadership, Employees Commitment and Organizational Effectiveness: A study of Non- Faculty Members, *Athens Journal of Business & Economics*. (2), 161-172.
- Rahim, N., & Ahmad-Zaluki, N. A. (2018). The extent of ethical leadership among
- Santos-Jaen, J. M., Madrid-Guijarro, A., & Garcia-Perez-de-Lema, D. (2021). The impact of corporate social responsibility on innovation in small and medium-sized enterprises: the mediating role of debt terms and human capital, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28 (4), 1200-1215.
- youth: The case of a developing country. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 14(4). 421-452.

| Biographical Statement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | معلومات عن الباحث                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>D. Rashed bin Ghazi Al Huwail Al Otaibi is an Associated Professor of HRM in the Department of Business Administration, College of Science and Humanities, Shaqra University, KSA. Dr. Rashed received his PhD in HRM in 2016 from Coventry University. His research interests include HRM, management, business administration, and organizational behavior.</p> | <p>د راشد غازي الهويل العتيبي، أستاذ إدارة الأعمال المشارك في قسم إدارة الأعمال، بكلية كلية العلوم والدراسات الإنسانية، في جامعة شقراء، (المملكة العربية السعودية). حاصل على درجة الدكتوراه في إدارة الموارد البشرية من جامعة كوفنتري عام ٢٠١٦. تدور اهتماماته البحثية حول قضايا الموارد البشرية وإدارة الأعمال والإدارة والسلوك التنظيمي.</p> |

Email: [ralotaibi@su.edu.sa](mailto:ralotaibi@su.edu.sa)