

دور أنماط القيادة في التحول من
القطاع العام للخاص
دراسة تطبيقية على القطاع الصحي

**The Role of Leadership Styles in the Transition from the
Public to the Private Sector**

A Case Study of the Health Sector

إعداد الباحثة:
أماني علي سالم البريكي

إشراف:
الدكتور / الفیصل عبدالحمید
الدكتور / فايز جراد

2025م

قائمة المحتويات

الموضوع	ص
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
مقدمة الدراسة.	
أولاً: مفاهيم ومصطلحات الدراسة.	
ثانياً: الدراسات السابقة:	
ثالثاً: الفجوة البحثية والإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة.	
رابعاً: مشكلة الدراسة.	
خامساً: أهداف الدراسة.	
سادساً: فروض الدراسة.	
سابعاً: متغيرات الدراسة.	
ثامناً: نموذج الدراسة.	
تاسعاً: أهمية الدراسة.	
عاشراً: حدود الدراسة.	
حادي عشر: محتويات الدراسة.	
الخلاصة	
- المراجع	
- أولاً: المراجع العربية.	
- ثانياً: المراجع الأجنبية.	

الفصل الأول:
الإطار العام
للدراصة

وستقوم الباحثة في هذا الفصل بعرض النقاط التالية:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

المقدمة.

أولاً: مصطلحات الدراسة

ثالثاً: الدراسات السابقة.

1- الدراسات المتعلقة بأنماط القيادة.

2- الدراسات المتعلقة بالتحول من القطاع العام للخاص.

3- دراسات في العلاقة بين أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص.

5- التعليق على الدراسات السابقة.

رابعاً: الفجوة البحثية والإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة.

خامساً: مشكلات الدراسة.

سادساً: أهداف الدراسة.

سابعاً: أهمية الدراسة.

ثامناً: حدود الدراسة.

عاشراً: هيكل الدراسة.

خلاصة الفصل الأول.

مقدمة الدراسة :

أدى التطور السريع إلى زيادة حاجة المنظمات لإدارة مرنة قادرة على مواجهة التحديات والمتغيرات العالمية المتنوعة من حيث زيادة حدة المنافسة فأصبحت هناك حاجة ملحة للقيادة الرشيدة والحكمة وليس مجرد ممارسة للإدارة, حيث أصبحت التنظيمات الإدارية تحتاج إلي من يقودها أكثر ممن يديرها, حيث أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يرتبط بالأنماط القيادية التي يمارسها المديرين وبالصفات والخصائص القيادية التي تتمثل في شخصيتهم وقدرتهم على حث العاملين على العمل البناء وخلق علاقات إنسانية طيبة وإيجابية بينهم والعمل على تحسين مستويات الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية (Rashid et al., 2024 P33)

إن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على قياداتها الإدارية التي تضع رؤيتها وترسم خططها وسياساتها وتحركها نحو تحقيق أهدافها، لاسيما في ظل التطور التكنولوجي وثورة المعرفة، إضافة إلى المتغيرات والمستجدات المتسارعة في كافة المجالات؛ حيث أن هذه التطورات فرضت على القيادات في الكثير من المنظمات البحث عن مفاهيم وأساليب إدارية حديثة، حتى تواكب تلك المستجدات والمتغيرات، وتحقق أهدافها بكفاءة وفعالية، وذلك بعد أن أدركت عدم قدرتها على الاستمرار في تأدية أعمالها على النحو التقليدي الذي اعتادت عليه في السابق والذي لا يعطي للمستجدات البيئية في الإدارة الأهمية المطلوبة (Wang & Liu, 2023 P45).

كما أن النمط القيادي الذي يمارسه المدير يعد من أهم العوامل المؤثرة على فاعلية المنظمة، وتحسين كفاءتها، وإمكاناتها، كما يشكل محورا ترتكز عليه مختلف النشاطات في جميع المنظمات. فالنمط القيادي للمدير يعد من العوامل الأساسية لنجاح أو فشل المنظمة، فهو يؤثر على سلوكيات الموظفين في أدوارهم الرسمية وغير الرسمية. وهنا يتضح دور القائد الإداري الذي عليه أن يكون واعيا بسلوكيات موظفيه بهدف توجيهها بما يخدم أهداف المنظمة وأهدافهم (Sankar & Anandh, 2024 P32).

وقد حظي موضوع التحول من القطاع العام للخاص في الآونة الأخيرة بأهمية بالغة في مختلف القطاعات والأنشطة، نظرا لأثاره على مستوى تطور المنظمات ورفاهيتها، فالتوجه الريادي يضع الأفراد والمؤسسات أمام التحدي مما يعزز فيهم الاستمرارية والتنافسية من أجل السبق إلى البدء قبل الآخرين وتحقيق المزايا التنافسية على المنظمات الأخرى (محمد، 2020ص36).

يُعتبر نجاح التحول من القطاع العام إلى الخاص في المؤسسات الصحية مؤشراً حيوياً لقياس مدى فاعلية وكفاءة عمليات إعادة الهيكلة والتنظيم التي تمر بها هذه المؤسسات. يرتبط نجاح هذا التحول بتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة للمستفيدين، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية للمؤسسة، بالإضافة إلى تعزيز رضا وتحفيز الموظفين، وضمان الاستدامة المالية والقدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية. يشير الباحثون إلى أن المؤسسات الصحية التي تنجح في تطبيق التحول بشكل متوازن تحقق فوائد كبيرة على صعيد الأداء العام والاستجابة لاحتياجات المرضى (AbuAlRub & Al-Zaru, 2020). ومع تزايد الضغوط الاقتصادية والتغيرات في بيئات العمل، أصبحت عمليات التحول ضرورة ملحة لتعزيز قدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات ذات جودة عالية بأساليب أكثر فاعلية. من هنا، فإن فهم العوامل التي تحدد نجاح هذا التحول يعد أمراً أساسياً لصانعي القرار في القطاع الصحي، لا سيما في الدول النامية التي تواجه تحديات كبيرة في نظمها الصحية. لذلك، يعد المتغير التابع في هذه الدراسة، والمتمثل في نجاح التحول من القطاع العام إلى الخاص، محوراً مركزياً يستوجب دراسات معمقة لفهم تأثيره على تحسين النظام الصحي بشكل عام.

تلعب أنماط القيادة دوراً محورياً في نجاح عمليات التحول المؤسسي، خصوصاً في القطاعات الحساسة مثل القطاع الصحي. فقد أظهرت الدراسات أن القيادة التحويلية والرشيقة تساهمان بشكل فعال في تحفيز الموظفين ودفعهم لتبني التغيرات المطلوبة، مما يسرع من وتيرة قبول التحول وتنفيذه بنجاح (AbuAlRub & Al-Zaru, 2020). تعد القدرة القيادية على التوجيه والتحفيز والتواصل من العوامل الأساسية التي تساعد في تخفيف مقاومة التغيير وتعزيز جاهزية المؤسسة للتحول. كما أن القيادة الفعالة تساعد في خلق بيئة عمل داعمة تشجع على الابتكار وتحسين الأداء الوظيفي، الأمر الذي يعزز من فرص نجاح التحول المؤسسي. ورغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك نقصاً في البحوث التطبيقية التي تركز على كيفية تأثير أنماط القيادة المختلفة على التحول في القطاع الصحي، خاصة في البيئات العربية والنامية ذات الخصائص الثقافية والتنظيمية. لذا، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تعميق فهم العلاقة بين أنماط القيادة والتحول من القطاع العام إلى الخاص في القطاع الصحي، لتقديم توصيات تساعد في تطوير الممارسات القيادية التي تدعم نجاح هذا التحول الحيوي.

لذا؛ ونظرا لأهمية موضوعات القيادة ودورها في القطاع الصحي فلا بد من تسليط الضوء على طبيعة هذه الموضوعات والتي هي محل اهتمام العلماء والباحثين، وبناء على ما تقدم، يكون من الواضح أن هناك أهمية قصوى للعمل على الاهتمام بهذه الموضوعات والعلاقات المتبادلة بينها. لذلك، فإن هذه الدراسة تحاول الوصول إلى إطار يمكن من خلاله الاستفادة من هذه العلاقة، وذلك في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية.

أولاً: مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1- مفهوم أنماط القيادة:

- تم تعريف القيادة بأنها "محصلة التفاعل بين القائد والمرؤوس والموقف، وهي العملية التي تؤدي إلى الإبداع في بيئة العمل من خلال الأفراد القائمين بذلك العمل بإيجاد أو خلق العلاقة ذات التأثير في هؤلاء الأفراد نحو إنجاز الأهداف (كردي، 2021 ص 46).
- كما تم تعريف القيادة بأنها هي أسلوب أو سلوك يمارسه القائد يعكس قدرته على التأثير في المرؤوسين ومنحهم الإحساس بالثقة والأمان الوظيفي، وحثهم وحفزهم على إنجاز المهام برغبتهم، وخلق روح التعاون بينهم من خلال تفعيل منظومة العمل الجماعي لتحقيق الأهداف (محمد، 2020 ص 41).
- وعليه يمكن تعريف القيادة بأنها وسيلة لتوجيه أنشطة جماعات العمل ودفعها لبذل الجهد في ظل مناخ من التعاون الذي يكفل تحقيق الأهداف المحددة، ويتمثل جوهر عمل القيادة في التأثير على سلوك الأفراد والجماعات تجاه تحقيق أهداف المنظمة.
- والجدول التالي يوضح المفاهيم الأساسية لأنماط القيادة، كما يلي:

2- التحول من القطاع العام للخاص:

- يشير التحول من القطاع العام إلى الخاص إلى العملية التي يتم من خلالها نقل ملكية وإدارة الخدمات أو المؤسسات من الجهات الحكومية أو العامة إلى القطاع الخاص، سواء عبر الخصخصة المباشرة أو من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ويهدف هذا التحول إلى زيادة كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة، من خلال الاستفادة من الموارد والخبرات والآليات الإدارية للقطاع الخاص. ويشمل هذا التحول إعادة هيكلة النظم التنظيمية والمالية والإدارية للمؤسسات العامة، بهدف خلق بيئة عمل أكثر مرونة وقدرة على الابتكار والتكيف مع متطلبات السوق (Wang & Yip, 2018). كما يُعتبر التحول من القطاع العام إلى الخاص استراتيجية هامة لتعزيز الاستدامة المالية وتحسين الأداء المؤسسي، خاصة في القطاعات الحيوية مثل الصحة، حيث يساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية وتوفيرها بشكل أكثر فاعلية للمواطنين.

ثانياً: الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثة الدراسات السابقة لإيضاح النتائج التي توصل إليها الباحثون في موضوعات أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص والعلاقات المتبادلة بينهم، وقد تم عرض الدراسات السابقة وفقاً للتدرج التاريخي من الأحدث إلى الأقدم، وتم تقسيمها إلى المحاور التالية:

أولاً: الدراسات المتعلقة بأنماط القيادة:

جدول رقم (1/1)

أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت أنماط القيادة

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
الكبيسي، (2024)	هدف الدراسة هو تحديد أنماط القيادة المستقبلية في دولة قطر ومدى توافقها مع رؤية ما بعد 2030، من خلال استكشاف العلاقة بين القيادة والتخطيط الاستراتيجي المستقبلي. تناولت الدراسة مفهوم القيادة المستقبلية عبر عدة محاور مثل التفكير المستقبلي وإدارة المستقبل، مركزة على أهمية التحول الاستراتيجي. كما أظهرت الباحثة أن الفجوة البحثية تكمن في عدم وجود دراسات تربط بين القيادة المستقبلية وخطط التنمية الوطنية في قطر.	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها مقترح لإطار عمل يعزز القيادة المستقبلية بما يتماشى مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية وفق رؤية قطر 2030. كما أوضحت الباحثة أن هذا الإطار يمكن أن يكون أداة مهمة لصناع القرار في تحديد استراتيجيات التنمية الوطنية المستقبلية، ويُعد بمثابة إرشاد لصناع القرار لتصميم سياسات تتماشى مع رؤية قطر المستقبلية.
(الساعاتي والعنقري، 2024)	هدفت الدراسة إلى تحديد النمط القيادي النسائي السائد في جامعة الملك سعود ومعرفة واقع الصحة التنظيمية وفحص العلاقة بينهما. شملت الدراسة مجتمع الموظفين الإداريات اللاتي يعملن تحت إشراف قيادات نسائية في الجامعة، وعددهن 400 موظفة. استخدمت الدراسة المنهج المسحي والاستبانة كأداة لجمع البيانات.	أظهرت الدراسة أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر انتشاراً ومساهمة في تحقيق الصحة التنظيمية مقارنة بالنمط الأوتوقراطي والنمط الحر. كما تبين أن الصحة التنظيمية للموظفات الإداريات كانت بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين النمط الديمقراطي والصحة التنظيمية. أوصت الدراسة بترشيح القيادات النسائية وفقاً لمعايير تأخذ في الاعتبار الصحة

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
		التنظيمية، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لتعزيز الأداء.
(Sankar & Anandh, 2024)	هدفت الدراسة إلى مراجعة أنماط القيادة المستخدمة في قطاع البناء وتأثيرها على مناخ السلامة وأداء السلامة، بالإضافة إلى تحديد العوامل المستخدمة في تقييم تلك الأنماط. استخدم الباحثون منهجية PRISMA وMMAT لمراجعة 44 مقالاً حول القيادة في مجال السلامة في قطاع البناء.	أظهرت الدراسة أن دمج القيادة التحويلية مع القيادة المعاملاتية الخاصة بالسلامة يعزز مناخ السلامة وأداء السلامة في قطاع البناء، مما يعكس أهمية استخدام أسلوب القيادة الشامل لضمان تحقيق بيئة عمل آمنة.
(خليل، 2024)	هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة في القطاع الصحي والكشف عن طبيعة الأداء الوظيفي للعاملين فيه، بالإضافة إلى استكشاف العلاقة بين أنماط القيادة والأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي. كما سعت الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لاختيار النمط القيادي المناسب لزيادة الأداء الوظيفي للعاملين.	توصلت الدراسة إلى أن اختيار النمط القيادي المناسب يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي في القطاع الصحي، مع التأكيد على أهمية أنماط القيادة التحويلية والديمقراطية. كما تم تقديم رؤية مقترحة لصناع القرار في القطاع الصحي حول كيفية اختيار النمط القيادي الذي يعزز الأداء الوظيفي للعاملين.
(Costa, et al., 2023)	هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين أنماط القيادة وإدارة الابتكار، مع التركيز على دور رأس المال البشري. استخدم الباحثون منهجية المسح لجمع البيانات من 250 قائدًا في مجموعة متنوعة من المنظمات، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لفهم كيف تؤثر أنماط القيادة المختلفة على إدارة الابتكار من خلال تعزيز رأس المال البشري.	أظهرت النتائج أن أنماط القيادة التحويلية والديمقراطية تعزز الابتكار من خلال زيادة مشاركة الموظفين وتطوير مهاراتهم. كما أوضحت النتائج أن رأس المال البشري يعمل كوسيط قوي في العلاقة بين القيادة والابتكار، مما يساهم في رفع مستويات الإبداع والمبادرة بين الموظفين.
(Maqbool et al., 2023)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير أنماط القيادة المختلفة على الأداء الأكاديمي في المدارس الثانوية، حيث تم قياس أنماط القيادة المتنوعة (القيادة	أوضحت النتائج أن وجود أنماط قيادة متنوعة يساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء التعليمي، حيث تؤدي القيادة الاستراتيجية إلى تحسين التخطيط

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
	الاستراتيجية، الثقافية، والتعليمية) وتأثيرها على مستوى الأداء الأكاديمي. تم جمع البيانات من 103 مدرسة ثانوية في منطقة البنجاب باستخدام المنهج الكمي.	الأكاديمي، بينما تعزز القيادة الثقافية التعاون بين المعلمين والطلاب. كما أظهرت القيادة التعليمية دورًا هامًا في تحسين المناهج وأساليب التدريس، مما يؤدي إلى تحسين نتائج الطلاب.
(Ahmad, et al., 2021)	هدفت الدراسة إلى التحقيق في تأثير أسلوب القيادة الأخلاقية للمشرف على سلوك العمل الأخضر أو المؤيد للبيئة للمرؤوسين في وجود إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) كوسيط والمعرفة البيئية كمنسق. تم توزيع استبيان على 427 مشرفًا ومرؤوسًا يعملون في منظمات باكستانية مختلفة.	دعمت النتائج الدور الوسيط الجزئي لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تأثير القيادة الأخلاقية على سلوك العمل الأخضر. كما كشفت النتائج أن المعرفة البيئية للموظف يمكن أن تضخم التأثير غير المباشر للقيادة الأخلاقية عبر إدارة الموارد البشرية الخضراء على السلوك الأخضر.
(Aboramadan, et al., 2021)	هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير القيادة الشاملة على سلوكيات الأدوار الإضافية للموظفين الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي، واختبار الآلية المتداخلة للتعلم التنظيمي بين هذه العلاقة. تم جمع البيانات من 227 من أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.	أظهرت النتائج أن القيادة الشاملة لها تأثير إيجابي على سلوكيات الأدوار الإضافية (سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل المبتكرة) في بيئة التعليم العالي الفلسطينية. كما أظهرت أن التعلم التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا مهمًا بين العلاقة المذكورة.
(Saira, et al., 2021)	هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التمكين النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية ونتائج الموظفين مثل سلوك المواطنة التنظيمية ونية الدوران. تم جمع البيانات من 316 موظفًا يعملون في صناعة النسيج لاختبار النموذج المقترح.	أظهرت الدراسة أن التمكين النفسي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية ونية الدوران. كما أوصت بتطوير أسلوب القيادة التحويلية لتعزيز التمكين النفسي بين الموظفين، مما يساهم في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية.
(Stanescu, et al., 2021)	هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المبتكر للموظفين، ودراسة التأثير الوسيط للتمكين النفسي. تم جمع البيانات من 139	أظهرت النتائج علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المبتكر للموظفين من خلال التمكين النفسي، مما يشير إلى أن القيادة التحويلية، من خلال زيادة

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
	موظفًا باستخدام استبيانات لقياس القيادة التحويلية وسلوك العمل المبتكر والتمكين النفسي.	التمكين النفسي، تعزز سلوك العمل المبتكر للموظفين.
(Grošelj, et al., 2021)	هدفت الدراسة إلى تحليل دور التمكين النفسي كوسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والتحويلية وسلوك العمل المبتكر. أجريت الدراسة الميدانية على عينة من 126 موظفًا في شركة تكنولوجية متعددة الجنسيات.	أظهرت الدراسة أن التمكين النفسي يعدل العلاقة بين القيادة الأصلية والتحويلية وسلوك العمل المبتكر، مما يعزز الابتكار بين الموظفين من خلال توفير بيئة محفزة للتمكين.
دراسة (خليل، 2020)	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي لدى وحدات الحكم المحلي في جمهورية مصر العربية، وكيفية تأثير هذا النمط القيادي على مستوى الأداء في المؤسسات الحكومية.	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن هذا النمط من القيادة يعزز من فعالية الأداء داخل المؤسسات، وأن القادة الذين يتبعون أساليب القيادة التحويلية يحققون تحسينات كبيرة في الأداء المؤسسي.
دراسة (Bhutto, et al., 2020)	هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية الخضراء والدوافع الخضراء الجوهرية والخارجية وتأثيرها على الإبداع الأخضر في صناعة تكنولوجيا المعلومات، مع التركيز على كيفية استخدام القيادة الخضراء لتعزيز الممارسات البيئية.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية الخضراء لها تأثير كبير على الإبداع الأخضر في صناعة تكنولوجيا المعلومات، حيث أن الدافع الجوهري الأخضر هو عامل وسيط يعزز من العلاقة بين القيادة والإبداع، مما يساهم في تحسين النتائج البيئية والابتكار في هذا القطاع.
دراسة (Shafi, et al., 2020)	هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير القيادة التحويلية على تحفيز إبداع الموظفين في بيئة العمل وكيفية تأثير التحفيز الداخلي على تعزيز الإبداع التنظيمي.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير قوي على تحفيز الإبداع التنظيمي، بالإضافة إلى أن التحفيز الداخلي للموظفين يعزز هذه العلاقة ويزيد من الابتكار في بيئات العمل.
دراسة (Ufua, et al., 2020)	هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير أنماط القيادة المختلفة في تجاوز التحديات	توصلت الدراسة إلى أنه في بيئات العمل المعقدة، لا يمكن تحديد نمط قيادة واحد يتناسب مع جميع الظروف. تم التوصل

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
	التشغيلية في المنظمات الخاصة، خاصة في ظل البيئات التنافسية والمتغيرة.	إلى أن القيادة التحويلية تعتبر الأنسب لمواجهة التحديات التشغيلية، وأوصت الدراسة بتوظيف تدخلات قيادية مرنة لتحسين الأداء.
دراسة (Zhang, et al., 2020)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التفاعل بين أنماط القيادة المختلفة على الإبداع داخل بيئة العمل، مع مراعاة سمات الشخصية الخاصة بالأفراد مثل الانفتاح على التجربة.	توصلت الدراسة إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بسمات شخصية منفتحة يكونون أكثر إبداعاً عندما يتوقع القائد إبداعاً عالياً، بينما تبين أن المراقبة الدقيقة قد تحد من الإبداع الفردي.
دراسة (فخري، 2019)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الأنماط القيادية المختلفة على إدارة الأزمات في الأكاديمية المصرية لعلوم الطيران، مع تسليط الضوء على كيفية استخدام القيادة لتجاوز الأزمات في السياقات التنظيمية.	توصلت الدراسة إلى أن الأنماط القيادية المختلفة تؤثر بشكل واضح على مراحل إدارة الأزمات في المؤسسات. وقد أثبتت النتائج أن القيادة التحويلية تساهم بشكل فعال في تجاوز الأزمات وتعزيز الاستجابة السريعة.
دراسة (Birasnav & Bienstock, 2019)	هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتكامل سلسلة التوريد في سياق تكنولوجيا التصنيع المتقدمة، وكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين أداء الشركات.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي مع الابتكار في تكنولوجيا التصنيع المتقدمة، مما يعزز التكامل الفعال بين شركاء سلسلة التوريد ويسهم في تحسين الأداء العام للشركات.
دراسة (أبو العزم، 2018)	هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الخادمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية في بيئة العمل وكيفية تعزيز سلوكيات التعاون والانتماء بين العاملين.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الخادمة تؤثر بشكل إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتبعون هذا النمط القيادي يظهرون مستويات أعلى من التعاون والمشاركة في العمل الجماعي.
دراسة (الدراوي، 2018)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في قطاع الإدارة المالية بهيئة قناة السويس.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية. حيث تبين أن القادة الذين يتبنون ممارسات أخلاقية يساهمون في تعزيز انتماء الموظفين وزيادة مشاركتهم الفعالة في بيئة العمل.

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
دراسة (صبري، 2018)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على بناء القيادات المستقبلية في هيئة قناة السويس، مع التركيز على تطوير قادة قادرين على مواجهة تحديات المستقبل.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا محوريًا في تطوير القيادات المستقبلية، حيث تمكن الموظفين من التكيف مع التغيرات المستقبلية وتعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.
دراسة (Chi & Tso, 2018)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة المشاركة على الإبداع والانتماء التنظيمي باستخدام رأس المال النفسي الجماعي كعامل وسيط، وتأثير ذلك على الأداء التنظيمي.	توصلت الدراسة إلى أن رأس المال النفسي الجماعي يتوسط في العلاقة بين القيادة المشاركة والإبداع والانتماء التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن بيئة العمل التي تعزز رأس المال النفسي الجماعي تشجع على الابتكار وتعزز من ارتباط الموظفين بالمؤسسة.
دراسة (Wang, et al., 2018)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على سلوك الموظف في بيئات العمل باستخدام رأس المال النفسي كآلية تفسيرية.	توصلت الدراسة إلى أن رأس المال النفسي يلعب دورًا وسيطًا هامًا في العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك الموظف. حيث تبين أن زيادة مستويات الرأس المال النفسي يساهم في تعزيز الأداء الفردي والجماعي.
دراسة (جارجي، 2017)	هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكيفية تأثير هذا النمط القيادي على تعزيز الابتكار المؤسسي.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي بالابتكار التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن القادة الذين يتبعون هذا النمط يعززون من التفكير الإبداعي ويشجعون على تقديم حلول مبتكرة.
دراسة (الشافعي، 2017)	هدفت الدراسة إلى تقييم سلوكيات القيادة التمكينية وتأثيرها على الاحتراق الوظيفي في أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التمكينية ترتبط بشكل إيجابي مع تمكين الموظفين نفسيًا، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي. كما تبين أن الموظفين الذين يشعرون بتمكين نفسي أقل عرضة للتوتر والضغط النفسي.

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
دراسة (الشرباصي، 2017)	هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أنماط القيادة وسلوكيات المواطنة التنظيمية في قطاع التعليم بمحافظة دمياط، مع تحليل كيفية تأثير القيادة على سلوك الموظفين.	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين إدراك العاملين لأنماط القيادة وسلوكيات المواطنة التنظيمية. حيث تبين أن القيادة التحويلية تزيد من مستويات التعاون والانتماء لدى المعلمين والإداريين في المؤسسات التعليمية.
دراسة (الجبوري، 2016)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية، وكيفية تحسين الأداء من خلال القيادة الاستراتيجية.	توصلت الدراسة إلى أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي. وقد تبين أن القيادة التي تتبنى رؤية استراتيجية واضحة تساهم في رفع فعالية الأداء داخل المؤسسات وتحقيق الأهداف المرجوة.
دراسة (جودة وآخرون، 2016)	هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين القيادة التبادلية والتحويلية والانضباط الإداري في العمل، مع التركيز على تأثير القيادة في تحسين سلوك الانضباط.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على سلوكيات الانضباط الإداري في العمل، حيث تبين أن القادة الذين يعتمدون على أساليب تحفيزية وملهمة يساهمون في تحسين الانضباط داخل فرق العمل.
دراسة (عبد الجواد، 2016)	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المستشفيات الجامعية، مع التركيز على القيم الأخلاقية في سلوك الموظفين.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث تبين أن القادة الذين يتبعون أساليب أخلاقية يعززون من سلوكيات التعاون والمشاركة بين الموظفين.
دراسة (Joo, et al., 2016)	هدفت الدراسة إلى دراسة دور رأس المال النفسي في تعزيز الانتماء للعمل وتمكين العمل في القطاع الخاص بكوريا، وكيفية تأثير ذلك على الأداء التنظيمي.	توصلت الدراسة إلى أن رأس المال النفسي يعزز الارتباط بالعمل، وأن تمكين العمل يتوسط العلاقة بين رأس المال النفسي والانتماء للمنظمة. حيث أظهرت النتائج أن زيادة رأس المال النفسي يعزز من التفاعل الإيجابي بين الموظفين والمكان الذي يعملون فيه.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالتحول من القطاع العام
للخاص:

جدول رقم (2/1)

أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت التحول من القطاع العام للخاص:

الباحث	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
(AbuAlRub & Al-Zaru, 2020)	تهدف الدراسة إلى تقييم أثر التحول المؤسسي على جودة خدمات الرعاية الصحية في المستشفيات العامة.	توصلت الدراسة إلى أن التحول إلى القطاع الخاص يحسن كفاءة وجودة الخدمات الصحية بشرط وجود قيادة إدارية فاعلة.
(Kumar & Singh, 2018)	تستكشف الدراسة التحديات التي تواجه المؤسسات الصحية خلال خصخصة الخدمات في الهند.	وجدت الدراسة أن التحول إلى القطاع الخاص يزيد من كفاءة الأداء المالي والخدمات، لكنه يحتاج إلى تأهيل القيادات.
(Wang & Yip, 2018)	تبحث الدراسة تأثير إصلاحات الشراكة بين القطاعين العام والخاص على تقديم الخدمات الصحية في الصين.	أوضحت الدراسة أن الشراكات تعزز فاعلية تقديم الخدمات الصحية مع وجود استراتيجيات قيادية واضحة.
(Al-Farsi & Al-Mawali, 2019)	تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير الخصخصة على كفاءة الخدمات الصحية في عمان.	أظهرت الدراسة أن الخصخصة ساعدت في تحسين كفاءة الخدمات الصحية مع ضرورة تحسين نظم الرقابة الإدارية.
(Mathew & Azeem, 2021)	تدرس الدراسة فرص وتحديات التحول من القطاع العام إلى الخاص في قطاع الصحة بالدول النامية.	خلصت الدراسة إلى أن التحول يفتح فرص تحسين الخدمات لكنه يتطلب تخطيطاً استراتيجياً ودعمًا قيادياً قوياً.

ثالثاً: دراسات في العلاقة بين أنماط القيادة والتحول
من القطاع العام للخاص:

جدول رقم (3/1)

أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص

الباحث	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
(Alshammari, 2019)	تهدف الدراسة إلى تحليل دور أنماط القيادة المختلفة في نجاح عمليات التغيير في المستشفيات السعودية.	وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية أكثر فعالية في تحفيز قبول التغيير وتحسين الأداء الوظيفي.

الباحث	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
(Rahim, 2017)	تبحث الدراسة تأثير القيادة التبادلية والتحويلية على تسريع عمليات التغيير في المؤسسات الصحية.	أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تحفز الموظفين وتعزز التزامهم مما يسرع التحول المؤسسي.
(Giltinane, 2019)	تهدف الدراسة إلى مراجعة أنماط القيادة ونظرياتها وتأثيرها في القطاع الصحي.	أوضحت الدراسة أن القيادة التحويلية والديمقراطية ترتبطان بزيادة الرضا الوظيفي وتحسين جودة الخدمات الصحية.
(Hossain & Rokonzaman, 2020)	تهدف الدراسة إلى قياس تأثير القيادة التحويلية على جاهزية التغيير في مؤسسات الرعاية الصحية.	أكدت الدراسة أن القيادة التحويلية تعزز استعداد الموظفين للتغيير وتسهل عملية التحول المؤسسي.
(Malik, Danish, & Munir, 2021)	تبحث الدراسة تأثير أنماط القيادة على أداء الموظفين ونجاح التغيير في المؤسسات الصحية.	وجدت الدراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على الأداء الوظيفي وتسهيل عمليات التغيير.

تعقيب الباحثة على الدراسات السابقة :

بعد استعراض أهم الدراسات العربية والاجنبية التي توصلت إليها الباحثة والمرتبطة بموضوعات الدراسة الحالية، وبمراجعة نتائج تلك الدراسات يمكن استخلاص بعض الاستنتاجات الخاصة بجوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وتحديد الفجوة البحثية، كما يلي:

من خلال الاستعراض للدراسات السابقة، يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص في المنظمات والقطاعات المختلفة. وقد أكدت معظم الدراسات على ضرورة الاهتمام بدراسة هذه الموضوعات.

ثالثاً: الفجوة البحثية والإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة :

- في ضوء الدراسات السابقة التي اطلعت عليها الباحثة يمكن عرض الفجوة البحثية في الجدول التالي

جدول رقم (5/1):

تحديد الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
-----------------	----------------	------------------------

تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تأثير أنماط القيادة المختلفة على التحول من القطاع العام إلى الخاص في القطاع الصحي. حيث ستتناول الدراسة كيف تؤثر القيادة التحويلية والرشقية والاستراتيجية على نجاح عمليات التحول المؤسسي في بيئة صحية في دولة عربية (أو نامية). كما تهدف إلى تحليل دور العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في هذه العلاقة، مما يتيح فهمًا أعمق يمكن الاستفادة منه لتطوير القيادة وتحسين جودة التحول في القطاع الصحي.	أظهرت الدراسات السابقة تأثيرًا قويًا لأنماط القيادة على الأداء التنظيمي والريادة في مجالات متعددة مثل الشركات الصغيرة والمتوسطة، والمؤسسات الصحية، بالإضافة إلى تأثير القيادة التحويلية والرشقية على الابتكار والتحول من القطاع العام للخاص. ومع ذلك، فإن غالبية هذه الدراسات كانت تتناول هذا التأثير في قطاعات متنوعة دون تركيز كافٍ على القطاع الصحي. كما أظهرت بعض الدراسات تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء في المؤسسات، إلا أن هناك نقصًا في دراسة العلاقة بين أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص في القطاع الصحي. علاوة على ذلك، تناولت الدراسات القيادة غالبًا من زاوية واحدة دون الربط بينها وبين عملية التحول المؤسسي من القطاع العام للخاص.	الفجوة البحثية التي تتضح من هذه الدراسات هي قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بين أنماط القيادة المختلفة (كالتحويلية، الرشيقة، الاستراتيجية) وعملية التحول من القطاع العام إلى الخاص في القطاع الصحي بشكل شامل وعميق. كذلك، تفتقر الأدبيات إلى بحث دور العوامل الوسيطة مثل التمكين النفسي ورأس المال البشري في هذه العلاقة. كما يوجد نقص في الدراسات التي تركز على بيئات عربية أو نامية ذات خصوصيات ثقافية وتنظيمية.
المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء تحليل الدراسات السابقة.		

والجدول التالي يبين أهم أنماط القيادة التي تناولتها بعض الدراسات السابقة:

جدول رقم (6/1):

أهم أنماط القيادة التي تناولتها بعض الدراسات السابقة.

م	الدراسات	القيادة الإدارية	القيادة الأخلاقية	القيادة التحويلية	القيادة التبادلية	القيادة الأصلية	القيادة المشاركة	القيادة الاستراتيجية	أخرى
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	دراسة (الشافعي، 2017).	√							

م	الدراسات	القيادة الإدارية	القيادة الأخلاقية	القيادة التحويلية	القيادة التبادلية	القيادة الأصلية	القيادة المشاركة	القيادة الاستراتيجية	أخرى
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	دراسة (Huynh,) (2021).			√					
	دراسة (Saira, et) (al, 2021).			√					
	دراسة (Stanescu, et) (al., 2021).			√					
	دراسة (Grošelj,) (et al., 2021).			√		√			
	دراسة (فخري, (2020).	√							
	دراسة (الجبوري, (2016).							√	
	دراسة (غنيم, (2020).								القيادة الروحية
	دراسة (Aboramadan,) (et al, 2021).								القيادة الشاملة
	دراسة (Ahmad,) (et al., 2021).		√						
	دراسة (خليل, (2020).			√					
	دراسة (Bhutto,) (et al., 2020).			√					
	دراسة (Shafi, et) (al., 2020).			√					
	دراسة (الزعنون, مزهري، (2019).								القيادة الابتكارية
	دراسة (Birasnav, &) Bienstock: (2019).							√	

م	الدراسات	القيادة الإدارية	القيادة الأخلاقية	القيادة التحويلية	القيادة التبادلية	القيادة الأصلية	القيادة المشاركة	القيادة الاستراتيجية	أخرى
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	دراسة (عساف، 2018).	√							
	دراسة (Joo, et al., 2016).					√			
	دراسة (أبو العزم، 2018).								
	دراسة (الدهراوي، 2018).		√						
	دراسة (Chi, & Tso, 2018).						√		
	دراسة (Wang, et al., 2018).			√					
	دراسة (جارجي، 2017).			√					
	دراسة (عبدالجواد، 2016).		√					√	
	دراسة (النفار، 2015).							√	
	دراسة (سيد، 2015).	√							
	الإجمالي	4	3	10	1	2	2	5	

المصدر: (من إعداد الباحثة بناءً على الدراسات السابقة)

رابعاً: مشكلة الدراسة:

تشهد مؤسسات القطاع الصحي في العديد من الدول تحولات متسارعة من النظم الحكومية التقليدية إلى نماذج القطاع الخاص، في إطار سعيها لتحسين جودة الخدمات وكفاءة الأداء وتقليل الأعباء المالية على الدولة. ورغم الأهمية المتزايدة لهذه التحولات، تواجه المؤسسات الصحية تحديات كبيرة تتعلق بإدارة هذه العملية بنجاح، لا سيما على صعيد القيادة التي تُعد العامل الأساسي في توجيه التغيير وتهيئة بيئة العمل لاستقبال التحول.

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أنماط القيادة وتأثيرها على الأداء التنظيمي في القطاعات المختلفة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تركز بشكل خاص على

دور أنماط القيادة في تسهيل وتحقيق التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص داخل القطاع الصحي. كما أن كثيرًا من الدراسات تركزت على نمط القيادة التحويلية دون استكشاف متعمق لأنماط قيادية أخرى قد تلعب دورًا محوريًا في دعم هذا التحول، مثل القيادة الرشيقة، الاستراتيجية، أو الأخلاقية.

بالإضافة إلى أن هناك فجوة في فهم كيفية تأثير هذه الأنماط القيادية على نجاح التحول من خلال العوامل الوسيطة مثل التمكين النفسي، رأس المال البشري، وثقافة التنظيم، خاصة في السياقات الصحية ذات الخصوصيات الثقافية والتنظيمية الخاصة بالدول العربية أو النامية.

وبناءً عليه، تتجلى مشكلة الدراسة في الحاجة إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة المختلفة على نجاح التحول من القطاع العام إلى الخاص في المؤسسات الصحية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة التي تؤثر في هذه العلاقة، من أجل تقديم توصيات علمية وعملية تساعد في تحسين قيادة التغيير وضمان استدامة التحول.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر النمط القيادي على التحول من القطاع العام للخاص في القطاع الصحي محل الدراسة؟ وينبثق من هذا السؤال الرئيسي عدة تساؤلات فرعية، وهي:

- ما طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد أنماط القيادة وأبعاد التحول من القطاع العام للخاص بالقطاع الصحي؟
- ما تأثير أبعاد أنماط القيادة على أبعاد التحول من القطاع العام للخاص بالقطاع الصحي؟
- ما الاختلافات في إدراك العاملين بالقطاع الصحي لمتغيرات الدراسة (أنماط القيادة التحول من القطاع العام للخاص) وفقًا للاختلاف في متغيراتهم الديموغرافية (النوع، العمر، سنوات خبرة، المؤهل)؟

خامساً: أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي: التعرف على دور انماط القيادة في تحقيق التحول من القطاع العام للخاص في القطاع الصحي.

ويتفرع عنه الاهداف الفرعية التالية:

1- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد أنماط القيادة وأبعاد التحول من القطاع العام للخاص.

2- قياس تأثير أبعاد أنماط القيادة على أبعاد التحول من القطاع العام للخاص.

3- تحديد الاختلافات في إدراك العاملين بالقطاع الصحي لمتغيرات الدراسة (أنماط القيادة التحول من القطاع العام للخاص) وفقا للاختلاف في متغيراتهم الديموغرافية (النوع، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل).

سادساً: فروض الدراسة :

الفرض الرئيسي الاول :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لانماط القيادة على التحول من القطاع العام للخاص:

ويندرج تحت هذا القسم الفروض الفرعية التالية،

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للنمط القيادي الأخلاقي علي

التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للنمط القيادي التحويلي علي

التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للنمط القيادي الاستراتيجي علي

التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للنمط القيادي الأخلاقي علي

التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الرئيسي الثاني :

توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية حول

أثر أنماط القيادة على التحول من القطاع العام للخاص.

ويندرج تحت هذا القسم الفروض الفرعية التالية.

الفرض الفرعي الأول: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقا

للنوع حول دور أنماط القيادة على التحول في القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الثاني: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقا

لمستوى التعليم حول دور أنماط القيادة في التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الثالث: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقا

للمستوى الوظيفي حول دور أنماط القيادة في التحول من القطاع العام للخاص.

الفرض الفرعي الرابع: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة حول دور أنماط القيادة في التحول من القطاع العام للخاص.

سابعاً: متغيرات الدراسة :
وفقاً لما اطلعت عليه الباحثة من دراسات سابقة تتعلق بمتغيرات الدراسة، فقد تم الاعتماد في قياس المتغيرات على ما يلي:

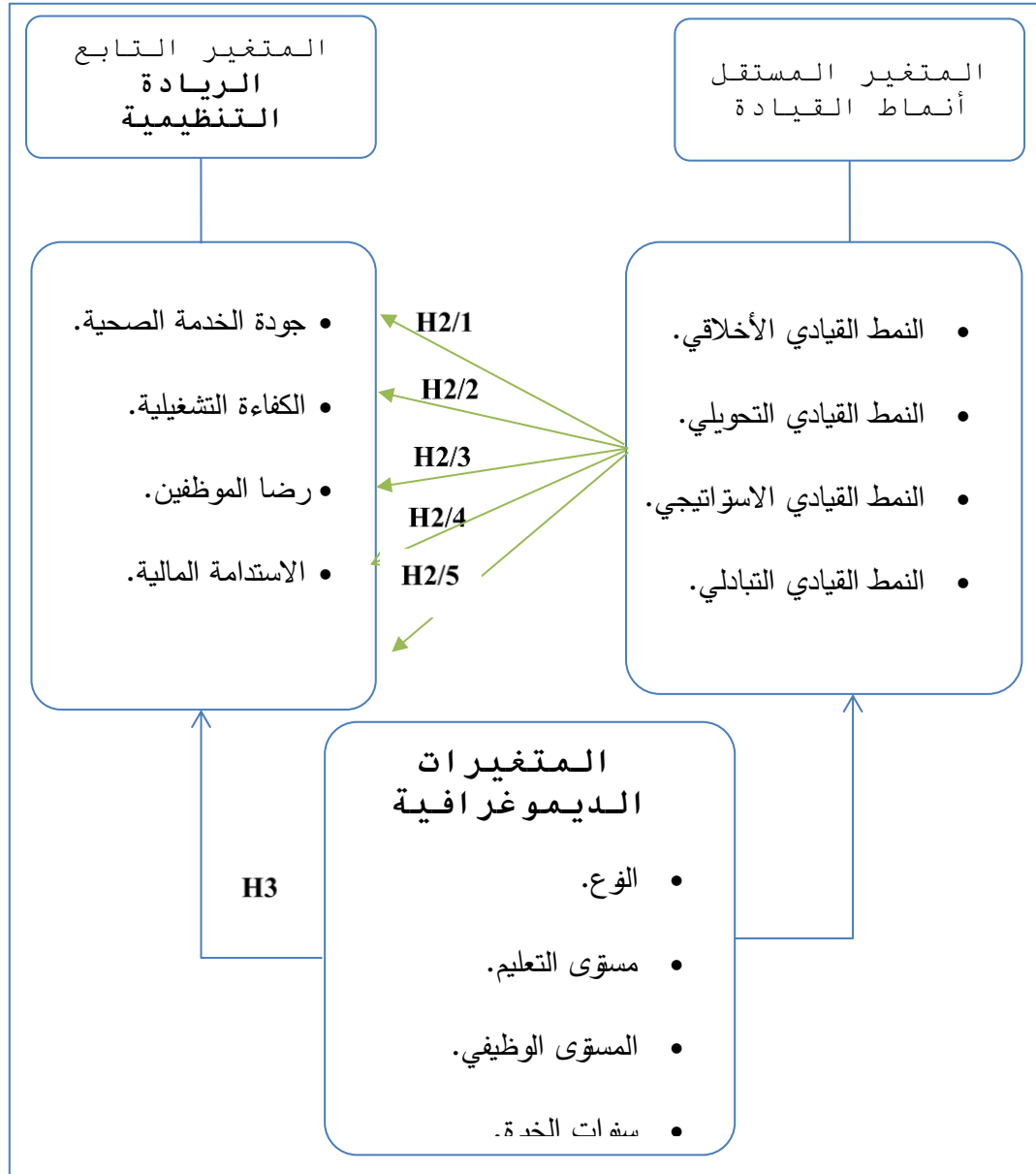
جدول رقم (8/1)
متغيرات وأبعاد الدراسة:

الدراسة	أبعاد	نوع	المتغير
دراسة (Stanescu, et al., 2021).	النمط القيادي الأخلاقي	المتغير المستقل	أنماط القيادة
دراسة (فخري, 2020).	النمط القيادي التحويلي		
دراسة (الجبوري, 2016).	النمط القيادي الاستراتيجي		
دراسة (الشافعي, 2017).	النمط القيادي التبادلي		
(Al-Mawali, 2019)	جودة الخدمة الصحية	المتغير تابع	التحول من القطاع العام للخاص
(Azeem, 2021)	الكفاءة التشغيلية		
(Mawali, 2019)	رضا الموظفين		
(Mawali, 2019)	الاستدامة المالية		

المصدر: من اعداد الباحثة:

ثامناً: نموذج الدراسة:

يوضح الشكل: رقم (1/1) العلاقة بين متغيرات الدراسة والنموذج الافتراضي للتعرف على أنماط القيادة ودورها في تحقيق التحول من القطاع العام للخاص.



شكل رقم (1/1): الإطار المقترح لمتغيرات الدراسة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بالدراسات السابقة.

تاسعاً: أهمية الدراسة :

ترجع أهمية الدراسة الحالية بما تقدمه من إضافات من الناحية العلمية والعملية كالاتي:

❖ الأهمية العلمية:

- تعد هذه الدراسة محاولة للإسهام في سد الفجوة البحثية التي تم التوصل إليها من مراجعة الدراسات السابقة، والحاجة إلى تقديم المزيد من الدراسات والأبحاث حول النمط القيادي والتحول من القطاع العام للخاص، وتحديدًا فيما يتعلق بالممارسات التنظيمية التي تسهم في زيادة فعالية النمط القيادي وزيادة فاعلية التحول من القطاع العام للخاص، حيث أن هذا الموضوع يعد موضوعاً هاماً في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية، كما يمكن أن توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

❖ الأهمية العملية:

ترتبط الأهمية العلمية بأهمية المجال التطبيقي، حيث أن القطاع الصحي من أهم القطاعات بالمملكة العربية السعودية. كما تتبع أهمية الدراسة من الدور المتنامي خلال العقدين الماضيين لموضوع التحول من القطاع العام للخاص، كقدرة حيوية ضرورية في مواجهة التحديات البيئية، وإدارة عملية التغيير المستمرة. كما تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعاً إدارياً حيوياً أصبح يمس جوهر أعمال القطاع الصحي، والتي تعمل في بيئة تتسم بالتطور والتغيير والتجديد، حيث يعد الاهتمام بالقيادة من الوسائل الأساسية التي تمكنها من الوصول إلى مرحلة التميز في تحقيق أهدافها

عاشراً: حدود الدراسة :

لتحقيق الهدف من الدراسة تم تحديدها في النواحي التالية:

❖ الحدود المكانية للدراسة: ينحصر تطبيق هذه الدراسة في القطاع الصحي.

❖ الحدود البشرية للدراسة: تم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في جميع المستويات الوظيفية في القطاع الصحي محل الدراسة.

❖ الحدود الزمنية للدراسة: وهي فترة إجراء الدراسة الميدانية وتحليلها.

حادي عشر: محتويات الدراسة :

تقع هذه الدراسة في خمسة فصول رئيسية تغطي الإطار العام والإطار النظري والدراسة الميدانية، وهي على النحو التالي:

■ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

يضم تمهيد حول موضوع الدراسة، بالإضافة إلى مفاخيم ومصطلحات الدراسة، والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ثم عرض مشكلة الدراسة، وأهدافها وفروضها، وأهمية وحدود الدراسة.

■ الفصل الثاني: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

يعرض هذا الفصل الدراسة النظرية، وهي تنقسم إلى:

- أولاً: عرض تحليلي نظري لمتغير نمط القيادة.
- ثانياً: عرض تحليلي نظري لمتغير التحول من القطاع العام للخاص.

■ الفصل الثالث: منهجية الدراسة:

■ الفصل الرابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض:

تتناول الباحثة في هذا الفصل التحليل الوصفي لعينة الدراسة، ثم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، ثم تحليل واختبار فروض الدراسة.

■ الفصل الخامس: النتائج والتوصيات:

اشتمل على مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل السابق، ثم تقديم توصيات بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأخي ار تقديم مقترحات لدراسات تالية.

ثاني عشر: الاطار المنهجي للدراسة :

1- نوع البيانات ومصادرها :

اعتمدت الباحثة في تحقيق هذا المنهج على نوعين من البيانات من مصادرها التالية:

- البيانات الثانوية :

وهي البيانات التي تم الحصول عليها لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية من الرسائل العلمية الخاصة بالماجستير والدكتوراه ذات العلاقة والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوعات أنماط القيادة والتحول من القطاع العام للخاص.

- البيانات الأولية :

وهي البيانات التي تم جمعها ميدانيا من خلال قائمة الاستقصاء في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها الدراسة، حيث استهدفت هذه الدراسة استكمال البيانات النظرية للدراسة للإلمام بكافة أبعاد الموضوع، وذلك من خلال عمل استقصاء ميداني مع العاملين في القطاع الصحي محل الدراسة، بشأن الحصول على هذه البيانات.

2- منهج الدراسة:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة يتمثل في التحقق من دور أنماط القيادة في التحول من القطاع العام للخاص، وتعتمد الباحثة في منهج البحث على مرحلتين أساسيتين للبحث الاجتماعي، هما: مرحلة البحث الوصفي ومرحلة البحث التفسيري. تهدف المرحلة الأولى إلى توضيح المفاهيم الخاصة بالدراسة، والتعرف على ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وإجراء الدراسة الاستطلاعية، ثم تحديد المشكلة واستخلاص الفروض.

أما في المرحلة الثانية، فتعتمد الباحثة على المدخل السببي أو التفسيري بهدف توضيح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، واستنتاج العلاقات السببية بينهما.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

تعرض الباحثة في هذا الجزء من الدراسة ما يتعلق بمجتمع الدراسة، وتحديد حجم العينة ووحدة المعاينة التي تم استخدامها في الدراسة الحالية، ونوع العينة وطريقة اختيارها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة العاملين في القطاع الصحي والبالغ عددهم () فرد في المستويات الوظيفية المختلفة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في القطاع محل الدراسة

ثانياً: تحديد حجم العينة:

تم تحديد العينة من مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة التالية (Thompson, 2012, p.

59):

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{N - 1 \times (d^2 \div z^2) + p(1 - p)}$$

حيث أن:

N حجم المجتمع

n حجم العينة

z

الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة 95%، وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة

تساوي 1.96

D نسبة الخطأ المسموح بها وتساوي 0.05

نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث وتساوي

p 0.50

ومن خلال التعويض في المعادلة السابقة يتضح أن حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة بلغ (مفردة).

4- أداة الدراسة :

تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم قائمة الاستقصاء في ضوء أهداف الدراسة لاختبار فروض الدراسة، والتي تم إعدادها بناء على مراجعة الدراسات السابقة، وتتضمن قائمة الاستقصاء المحاور التالية:

▪ المحور الأول: النمط القيادي:

يتضمن هذا المحور التعرف على واقع النمط القيادي في القطاع الصحي بالبنوك محل الدراسة، من خلال قياس مدى توافر الأبعاد التالية: (النمط القيادي الأخلاقي، النمط القيادي التحويلي، النمط القيادي الاستراتيجي، والنمط القيادي التبادلي).

▪ المحور الثاني: التحول من القطاع العام للخاص:

يتضمن هذا المحور التعرف على واقع التحول من القطاع العام للخاص في القطاع الصحي بالبنوك محل الدراسة من خلال قياس مدى توافر الأبعاد التالية: (جودة الخدمة الصحية- الكفاءة التشغيلية- رضا الموظفين - الاستدامة المالية).

▪ المحور الثالث: المتغيرات الديموغرافية:

يتضمن هذا المحور التعرف على المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في: (النوع، مستوى التعليم، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة) لمفردات الدراسة من العاملين بالقطاع الصحي محل الدراسة.

5- الأساليب الإحصائية :

- سيتم معالجة البيانات الأولية المستخدمة في قائمة الاستقصاء ببعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع فروض الدراسة، وذلك بغرض تلخيص ووصف علاقة الارتباط والتأثير المختلفة بين متغيرات الدراسة، ومن تلك الأساليب ما يلي:
- ❑ أسلوب الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لاختبار ما إذا كانت الأسئلة التي وضعت في قائمة الاستقصاء تصف فعلا ما وضعت من أجله.
 - ❑ الإحصاءات الوصفية Descriptive Statistics تم استخدام بعض الإحصاءات الوصفية من الوسط الحسابي المرجح ومعامل الاختلاف، لقياس قوة الأبعاد المكونة لمتغيرات الدراسة، حتى يمكن ترتيب هذه الأبعاد بحسب مدى توافرها في القطاع الصحي.
 - ❑ معامل الارتباط لبيرسون Pearson تم استخدام معامل الارتباط لدراسة مدى العلاقة واتجاه الارتباط بين المتغيرات.
 - ❑ تحليل الانحدار المتعدد Regression Analysis لمعرفة مدى التأثير بين المتغيرات واستخدام العلاقة للتنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر، بالاعتماد على معامل التحديد لقياس نسبة التغير بين المتغيرات واختبار "ف" لمعرفة مدى معنوية التأثير عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.005).
 - ❑ اختبار "ف" F-test: تشير قيمة اختبار "ف" إلى جودة نموذج العلاقة، وصحة الاعتماد دون أخطاء.

الخلاصة:

سعت الباحثة من خلال الفصل الأول للبحث إلى تسليط الضوء على مشكلة البحث باعتبارها نقطة الانطلاق الرئيسية للباحث أثناء دراسته. ثم عرض الباحثة نتائج الدراسة الاستطلاعية الميدانية، ليتها بها باستعراض الهدف من البحث، حيث قام بتوضيح أهمية البحث وإطار الدراسة وفروضها. بعد ذلك، تناول حدود البحث من حيث المكان والزمان والبيئة البشرية. وفي نهاية الفصل، أشار إلى المنهج المستخدم في البحث، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي تم تطبيقها في تحليل البيانات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو العزم، عبد الله فتحي السيد، (2018)، "القيادة الخادمة وتأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان مديرية الصحة بالدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
2. جارجي، محمد علي محمد، (2017)، العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر.
3. الجبوري، سيروان هادي خليل، (2016)، "ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين مستوى الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
4. جودة، عبدالمحسن حسن، وعلي، محمد إبراهيم عيد، وخشبة، ناجي فوزي محمد، (2016)، "علاقة نمطي القيادة التبادلية والتحويلية بسلوكيات القادة للانضباط الإداري في العمل: بالتطبيق على العاملين في المستشفيات العامة والمركزية بمحافظة الدقهلية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، المجلد (40)، العدد (2)، مصر.
5. خليل، شعبان حسان أحمد، (2020)، أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد (11)، العدد (3)، ص 1853-1874.
6. الدهراوي، مصطفى عبداللطيف، (2018)، "أثر القيادة الأخلاقية على المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على الإدارة المالية بهيئة قناة السويس"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
7. الزعنون، محمد منصور رمضان، مزهر، رمزي عطية محمد، (2019)، "ممارسات القيادة الابتكارية وأثرها في تحقيق التحول من القطاع العام للخاص من وجهة نظر العاملين في بنك القدس بمحافظة قطاع غزة"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (12)، فلسطين، ص 80-96.
8. الشافعي، عبير محمد عبد الفتاح، (2017)، "دور القيادة الادارية في تمكين العاملين لمواجهة ظاهرة الاحترق الوظيفي بالمنظمات العامة: مع دراسة حالة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر.

9. الشرباصي، دعاء سعد عبدالمنعم، (2017)، "إدراك العاملين للأنماط القيادية للمديرين وتأثيره على سلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على قطاع التعليم بمحافظة دمياط"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
10. صبري، ديانا حسن، (2018)، "دور القيادة الاستراتيجية في إعداد وبناء قادة المستقبل: دراسة تطبيقية على هيئة قناة السويس"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
11. عبدالجواد، ثروت صبري العزب (2016)، "دور القيادة الأخلاقية في دعم سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مصر.
12. غنيم، منال أحمد محمد، (2020)، " دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، المجلد (5)، العدد (1)، مصر، ص 225-252.
13. فخري، جبهان حسن، (2019)، "أثر الأنماط القيادية على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على الأكاديمية المصرية لعلوم الطيران"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
14. كردي، أحمد السيد طه، (2021)، التميز المؤسسي: دليل المؤسسات في عالم التميز، دار الكتاب الجامعي، القاهرة، مصر.
15. الكبيسي، منال محمد زيد. (2024). أنماط القيادة المستقبلية في دولة قطر: رؤية ما بعد 2030 (رسالة ماجستير). جامعة غير محددة.
16. الساعاتي، فاتن زهير أحمد، والعنقري، غادة عبد الرحمن. (2024). العلاقة بين أنماط القيادة النسائية والصحة التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية التطبيقية (5) 8، ملحق <https://doi.org/10.26389/AJSRP.T011123>.
17. خليل، نجلاء محمد عاطف مصطفى. (2024). أنماط القيادة والأداء الوظيفي في القطاع الصحي. مجلة كلية الآداب، جامعة المنصورة، 75(75)، 85-150. <https://doi.org/10.21608/artman.2024.256237.2443>

ثانيا: المراجع الأجنبية:

2. Aboramadan, M., Dahleez, K.A. & Farao, C. (2021), "Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education: does organizational learning mediates the relationship?", *International Journal of Educational Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2020-0290>
3. AbuAlRub, R. F., & Al-Zaru, I. M. (2020). The impact of institutional transformation on the quality of health care services: Evidence from public hospitals. *Journal of Health Management*, 22(3), 432-443.
4. Ahmad, S., Islam, T., Sadiq, M. & Kaleem, A. (2021), "Promoting green behavior through ethical leadership: a model of green human resource management and environmental knowledge", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2020-0024>
5. Al-Farsi, Y., & Al-Mawali, A. (2019). Privatization and its impact on health services efficiency: A case study of Oman. *Health Policy and Technology*, 8(2), 164-172
6. Alshammari, F. (2019). The role of leadership styles in organizational change: A study of Saudi hospitals. *Leadership in Health Services*, 32(2), 183-197.
7. Bhutto, Tahseen Ahmed, Xuhui, Wang, & Maitlo, Qamaruddin, (2020), "Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 255, Article 120229.
8. Birasnav, M., & Bienstock, Joshua. (2019). Supply chain integration, advanced manufacturing technology, and strategic leadership: An empirical study. *Computers & Industrial Engineering*. Vol. 130, April, P. 142-157.
9. Chi, MinWu, & Tso, JenChen, (2018), "Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity," *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 74, P. 75- 84.
10. Costa, J., Pádua, M., & Carrizo Moreira, A. (2023). Leadership styles and innovation management: What is the role of human capital? *Administrative Sciences*, 13(2), 47. <https://doi.org/10.3390/admsci13020047>
11. Giltinane, C. L. (2019). Leadership styles and theories in nursing. *Nursing Standard*, 33(41), 35-39.
12. Hossain, L., & Rokonuzzaman, M. (2020). Impact of transformational leadership on organizational change readiness: Empirical evidence from healthcare sector. *International Journal of Healthcare Management*, 13(4), 301-309.
13. Huynh, G.T.T. (2021), "The effect of transformational leadership on nonfamily international intrapreneurship behavior in family firms: the mediating role of psychological empowerment", *Journal of Asian Business and Economic Studies*, Vol. 28 No. 3, pp. 204-224.
14. Joo, B. K., Joo, B. K., Lim, D. H., Lim, D. H., Kim, S., & Kim, S., (2016), "Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. (37), No. (8), P. 1117-1134.

15. Kumar, S., & Singh, P. (2018). Challenges in healthcare privatization: A study of public hospitals in India. *International Journal of Healthcare Management*, 11(2), 112-120.
16. Malik, M. A., Danish, R. Q., & Munir, Y. (2021). The effect of leadership styles on employees' performance and organizational change: A case of healthcare organizations. *International Journal of Healthcare Management*, 14(3), 748-757.
17. Maqbool, S., Zafeer, H. M. I., Zeng, P., Mohammad, T., Khassawneh, O., & Wu, L. (2023). The role of diverse leadership styles in teaching to sustain academic excellence at the secondary level. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1096151. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1096151>
18. Mathew, A., & Azeem, V. (2021). Public to private healthcare transitions: Challenges and opportunities in developing countries. *Journal of Health Policy and Management*, 6(1), 55-64.
19. Rahim, M. A. (2017). Transformational and transactional leadership and their impact on organizational change. *Journal of Business Management*, 11(3), 45-56.
20. Rashid, A., Rasheed, R., Ngah, A.H., Pradeepa Jayaratne, M.D.R., Rahi, S. and Tunio, M.N. (2024), "Role of information processing and digital supply chain in supply chain resilience through supply chain risk management", *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, doi: 10.1108/JGOSS-12-2023-0106.
21. Saira, S., Mansoor, S. and Ali, M. (2021), "Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 42 No. 1, pp. 130-143.
22. Sankar, S. S., & Anandh, K. S. (2024). Navigating leadership styles through qualitative exploration for enhanced safety in the construction sector. *Safety Science*, 175, 106495. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106495>
23. Shafi, Mohsin, Zoya, Zheng, Xiaoting, Song, & Sarker, Nazirul Islam, (2020), "The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation", *Asia Pacific Management Review*, In press, corrected proof Available online 26 February.
24. Stanescu, D.F., Zbucnea, A. and Pinzaru, F. (2021), "Transformational leadership and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment", *Kybernetes*, Vol. 50 No. 5, pp. 1041-1057.
25. Thompson, Steven K., (2012), *Sampling*, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
26. Ufua, Daniel E., Salau, Odunayo P., & Ikpefan, Ochei, (2020), "Addressing operational complexities through re-inventing leadership style: A systemic leadership intervention", *Heliyon*, Vol. (6), No. (7), Article e04270.
27. Wang, H., & Yip, W. (2018). Impact of public-private partnership reforms on health service delivery: Evidence from China. *Health Economics*, 27(9), 1435-1448.
28. Wang, Yanfei, Zheng, Yangliu, & Zhu, Yu, (2018), "How transformational leadership influences employee voice behavior: The roles of psychological capital

- and organizational identification", *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol. (46), No. (2), pp. 313-321.
29. Wang, M. and Liu, Z. (2023), "How do green innovation strategies contribute to firm performance under supply chain risk? Evidence from China's manufacturing sector", *Frontiers in Psychology*, Vol. 13, p. 894766.
30. Zhang, Wengang, Xu, Feng, & Sun, Baiqing, (2020), " Are open individuals more creative? The interaction effects of leadership factors on creativity", *Personality and Individual Differences*, Vol. 163, Article