

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة



دور القيادة الملهمه في تحقيق الاستقامه التنظيمية للعاملين دراسة تطبيقية بوزارة الصحة السعودية

إعداد الطالبة

رؤيا الخزيم

الرقم الجامعي :

241001211

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

يُعد القرن الواحد والعشرين انطلاقة لثورة المعلومات والتكنولوجيا والتي بدورها أدت إلى إحداث تغييرات جمة على جميع مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية، مما جعل المنظمات تعيد النظر في الأنماط القيادية التي تنتهجها في عملها لتكون قادرة على مواكبة العصر، وعلى مواجهة التطورات الحديثة الناتجة عن ثورة المعلومات. ونتيجة لذلك كان لزاماً عليها التخلي عن النهج التقليدي للقيادة واتباع الأنماط المبتكرة والحديثة في قيادة المنظمات.

وتعد القيادة محوراً أساسياً من محاور العمل التنظيمي. فنظراً للدور الذي تلعبه القيادة في إنجاح المنظمات -بجانب العناصر الأخرى- من إدارة العمل والموظفين ورسم السياسات الخاصة بالمنظمات، أصبح مفهوم القيادة من المفاهيم الجديرة بالاهتمام حيث تم تسليط الضوء عليها من قبل أعداد كبيرة من المختصين والباحثين في العديد من الدراسات العلمية والبحثية (الحلي ، 2017)

وعلى مر التاريخ فقد بث القادة الملهمون الحيوية إلى الآخرين الذين انتقلوا إلى أداء مذهل وأفعال تكاد تكون خارقة، ولعل أكثر القادة الملهمين هم القادة الدينيين، وهناك الكثير من الأمثلة عليهم مثل النبي عيسى والنبي محمد وبوذا (مؤسسة الديانة البوذية)، هؤلاء القادة نفخوا الحياة والإلهام في أتباعهم حيث أصبحوا على استعداد ليس فقط لإتباع تعاليمهم ولكن أيضاً لتقديم أقصى درجات التضحية بحياتهم من أجل قائدهم (Shams, 2006).

كما تحتل القيادة المهمة أهمية خاصة في دراسات الإدارة المعاصرة لما لها من تأثير كبير في كافة عناصر المنظمات ولقدرتها في التأثير في سلوك الموظفين بما يحقق أهداف المنظمات باستثمار الفرص المتاحة والتعامل الإيجابي مع المخاطر ويقوم القائد بالتأثير في تابعيه بالإقناع والتوجيه وإعطاء المثل والقُدوة والحافز الإيجابي مستمد من هذا الأسلوب من الجوانب الإدارية والإنسانية والأخلاقية في التعامل مع المرؤوسين (خليف ومحمد ، 2012).

ويعتبر القادة الملهمون من الأشخاص الأكثر تفوقاً وتميزاً في عملية الإدارة وذلك من كونهم يسعون إلى تحقيق النجاح وإيجاد حلول مناسبة لكل المشكلات التي تواجه العمل داخل المنظمات وعليه فإن القادة يمثلون القدوة للعاملين في المنظمات في مختلف المستويات الإدارية وذلك باستخدام المصادر المتاحة للقيادة للمنظمة (دحام ، 2019).

نظرا للتطورات والتغيرات المستمرة الذي يشهدها العصر ، ادي بدوره الى زيادة المنافسة بين المنظمات ولضمان مجارة هذه التغيرات المتسارعة ينبغي على المنظمات السعي الى خلق بيئة عمل تشجع الموظفين بأخلاقيات العمل المبنية على الاخلاق الفضيلة وضمان تحقيق الاستقامة التنظيمية بينهم وقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم الاستقامة التنظيمية على انها ترجمة للسلوك المبني على الاخلاق والفضيلة تجمعها أسس من العلاقات الاجتماعية الوطيدة فهي تبني جسوراً من الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين تخلق بيئة فعالة من الكفاءة التنظيمية وتجعل المرؤوسين داعمين للمنظمة في اوقات الازمات (العماري ، 2019)

مشكلة الدراسة:

تكتسب القيادة المهمة أهمية متزايدة في بيئات العمل المعاصرة، حيث يُنظر إليها على أنها قوة دافعة للتحفيز والإلهام للعاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة. القيادة المهمة تتجاوز مجرد الإدارة والتوجيه، فهي تعزز الروابط المعنوية وتشجع على الاستقامة التنظيمية، والتي تعد التزام العاملين بقيم وأهداف المنظمة بإخلاص وجدية. ومع ذلك، تبقى العلاقة بين هذا النوع من القيادة والاستقامة التنظيمية موضوعاً يحتاج إلى استكشاف أكبر لفهم كيف يمكن للقيادة المهمة تعزيز السلوكيات الإيجابية للعاملين وفي عالم يتسم بالتغيرات السريعة والمنافسة الشديدة، تبرز الحاجة إلى قادة قادرين على إلهام فرقهم ودفعهم لتحقيق الأهداف الطموحة. القيادة المهمة لا تقتصر على توفير الرؤية والاتجاه فحسب، بل تشمل أيضاً تمكين العاملين من خلال التواصل الفعال، التقدير، وتوفير بيئة داعمة تحفز على الابتكار والالتزام. بيد أن العلاقة بين تقنيات القيادة المهمة ومستويات الاستقامة التنظيمية للعاملين لا تزال تحتاج إلى توضيح أكثر من خلال البحث العلمي وعلى الرغم من الاعتراف بأهمية القيادة المهمة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تربط بين هذا النوع من القيادة وتأثيره المباشر على الاستقامة التنظيمية في مختلف القطاعات والثقافات. معظم الأبحاث السابقة ركزت على النتائج المتعلقة بالأداء والرضا الوظيفي، تاركَةً فجوة حول كيفية تأثير القيادة المهمة على الاستقامة التنظيمية للعاملين. يبرز هذا التحدي الحاجة لاستكشاف هذه العلاقة لتعزيز فهم الديناميكيات الداخلية للمنظمات ، وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل المحوري للدراسة وهو : ما دور القيادة المهمة في تحقيق الاستقامة التنظيمية للعاملين دراسة تطبيقية بوزارة الصحة السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

1) ما مدى توافر ابعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، الرؤية المستقبلية ، الحساسية تجاه القيود البيئية ، الاعتراف به كأداة للتغيير) في وزارة الصحة السعودية ؟

2) ما درجة توافر مستوى الاستقامة للعاملين في وزارة الصحة السعودية .

3) ما دور القيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، الرؤية المستقبلية ، الحساسية تجاه القيود البيئية ، الاعتراف به كأداة للتغيير) على مستوى الاستقامة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة السعودية ؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا البحث من خلال أهمية المتغيرات التي تبحث فيها (القيادة الملهمة والاستقامة التنظيمية) وذلك لما لهذه المفاهيم من أثر في تحسين أداء المنظمات وتطويرها يستمد البحث أهميته من كونه يربط القيادة الملهمة بالاستقامة التنظيمية للعاملين وما ينتج عنه من إيجابيات ، وعليه فإن هذه الدراسة تشتمل على أهمية علمية وأهمية عملية وذلك على النحو التالي :

الأهمية العلمية:

1) تقدم هذه الدراسة إسهامًا هامًا في الأدبيات العلمية حول القيادة الملهمة وتأثيرها على الاستقامة التنظيمية، وخصوصًا في بيئة الخدمات الصحية. إن التركيز على هذا المجال يمكن أن يساعد في تحليل كيف يتم ترجمة القيادة الملهمة إلى ممارسات وإجراءات تعزز الالتزام التنظيمي للعاملين في المجال الصحي، وهي فئة ذات خصوصية عالية بسبب الطبيعة التقنية والمعقدة لعملهم.

2) الدراسة تسعى إلى ملء الفجوات المعرفية حول كيفية تأثير القيادة الملهمة في بيئات العمل الصحية، وهي بيئات تتطلب مستويات عالية من الدقة والابتكار. هذه الفجوة موجودة نظرًا لندرة الأبحاث التي تجمع بين القيادة، الابتكار، والالتزام التنظيمي في هذا القطاع الخاص.

3) الدراسة تسهم في تعميق الفهم حول الآليات التي يمكن من خلالها للقيادة الملهمة أن تعزز الاستقامة التنظيمية وتُعدل من سلوكيات العاملين. هذا الفهم يساعد في تطوير نظريات القيادة والإدارة بشكل يراعي التحديات الخاصة بالقطاعات الصحية.

4) اثراء المكتبات العلمية بتوفير المعلومات الكافية عن واقع القيادة الملهمه واثرها في الاستقامة التنظيمية
لدي العاملين وتأتي اهمية ذلك من تشجيع الباحثين الجدد على اجراء دراسات مستقبلية والعمل على
استكمال ما توصل اليه الباحث من نتائج.

الأهمية العملية:

1. تنبع أهمية الدراسة من أهمية القيادة الملهمه كنمط قيادي حديث يساعد على تنمية العاملين في
المؤسسات ولما له دور كبير في عملية تحقيق الاستقامة التنظيمية لدى العاملين وعلى ذلك تأتي الأهمية
العلمية للدراسة في معرفة دور القيادة الملهمه في تحقيق الاستقامة التنظيمية للعاملين في وزارة الصحة
السعودية .
2. تأتي اهمية الدراسة في بيان مدى معرفة اسهام النمط القيادي الملهم في تحقيق الاستقامة التنظيمية ،
وكذلك معرفة العوامل التي تساعد في رفع مستوى الاستقامة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة
السعودية
3. من خلال فهم كيف يمكن للقيادة الملهمه أن تحفز الابتكار وتعزز مرونة العاملين، تستطيع الإدارات
الصحية تطوير بيئة عمل تشجع على الابتكار وتكيف السلوكيات الإيجابية التي تعود بالنفع على
المنظمة ككل.
4. توفر النتائج المستخلصة من الدراسة دليلاً عملياً للمديرين وصانعي القرار في وزارة الصحة السعودية
لتصميم سياسات وممارسات إدارية تستثمر في القيادة الملهمه كأداة لزيادة الاستقامة التنظيمية وتحسين
الأداء العام.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور القيادة الملهمه في تحقيق الاستقامة التنظيمية للعاملين دراسة تطبيقية
بوزارة الصحة السعودية، وعليه فان الدراسة تهدف الى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية:

1. معرفة مدى توافر أبعاد القيادة الملهمه (الثقة بالنفس ، الرؤية المستقبلية ، الحساسية تجاه القيود البيئية
، الاعتراف به كأداة للتغيير) في وزارة الصحة السعودية.
2. معرفة مدى توافر مستوى الاستقامة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة السعودية .
3. معرفة إذا كان هناك دور للقيادة الملهمه على مستوى الاستقامة التنظيمية في وزارة الصحة .

تساؤلات الدراسة

وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

- (1) ما مدى توافر ابعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، الرؤية المستقبلية ، الحساسية تجاه القيود البيئية ، الاعتراف به كأداة للتغيير) في وزارة الصحة السعودية ؟
- (2) ما درجة توافر مستوى الاستقامة للعاملين في وزارة الصحة السعودية .
- (3) ما دور القيادة الملهمة (الثقة بالنفس ، الرؤية المستقبلية ، الحساسية تجاه القيود البيئية ، الاعتراف به كأداة للتغيير) على مستوى الاستقامة التنظيمية لدي العاملين في وزارة الصحة السعودية ؟

فروض الدراسة:

في ضوء العرض السابق لمشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة فرضية الدراسة فيما يلي:

فرضية الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين مدى توافر أبعاد القيادة الملهمة ومستوى الاستقامة التنظيمية.

الدراسات السابقة:

دراسة الزعبي (2023) بعنوان " القيادة الملهمة لدى مديري مدارس لواء الرمثا وعلاقتها بالتميز الوظيفي خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة الملهمة وعلاقتها بالتميز الوظيفي خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق ذلك تم، إعداد أدوات الدراسة بعد أن تم التأكد من صدقها وثباتها. واشتملت هذه الأدوات على استبانة القيادة الملهمة، واستبانة التميز الوظيفي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (410) معلما ومعلمة.

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة الملهمة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى التميز الوظيفي للمعلمين خلال الأزمات جاء بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة الملهمة ومستوى التميز الوظيفي للمعلمين خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين وان العلاقة تتجه نحو الإيجابية وبشكل طردي كما ان المدير الملهم يدرك تعقيدات النفس البشرية والنظريات العلمية والتي من شأنها ان تلعب دورا كبيرا في سير العمل خلال الازمات وبالتالي يسعى للتعامل معها من اجل غرس التحدي لدى معلميه ، اذ يرى ان كل شيء ممكن فعله حيث لا يوجد بقاموسهم كلمة مستحيل فيحفزون ويلهمون معلمهم للأبداع .

وبناء على ذلك، توصي الدراسة بقيام القيادات التربوية والتعليمية بتوفير فرص تدريبية للمعلمين وتمكينهم من طرح أفكارهم والعمل على تطويرها لتناسب الظروف والأزمات الطارئة، وتعزيز معارف المديرين ومهاراتهم بالقيادة الملهمة وتطبيقاتها في مجال الممارسات التربوية، من خلال برامج التدريب وورش العمل واللقاءات التربوية والعمل على نشر وتعزيز ثقافة التميز لدى المعلمين من خلال انشاء الحوارات المهنية .

دراسة شبر (2023) بعنوان دور القيادة الأخلاقية في تحقيق الاستقامة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المستشفيات الأهلية بمنطقة الفرات الأوسط

يهدف البحث الحالية إلى اختبار دور القيادة الأخلاقية عبر أبعادها (توجه الأفراد، الأنصاف، تشارك السلطة، الاهتمام بالاستدامة، التوجيه الأخلاقي، توضيح الدور، النزاهة) في تحقيق الاستقامة التنظيمية وقد أجرى البحث على عدد من العاملين في المستشفيات الأهلية بمنطقة الفرات الأوسط ميدانا للدراسة واختبار فروضها، وتم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من البحث وبلغ حجم العينة القصدية (٢٤٣)

وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط طردية بنسبة قوية بين المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) بأبعاده (توجه الافراد، الانصاف، تشارك السلطة، الاهتمام بالاستدامة، التوجه الاخلاقي، توضيح الدور، النزاهة) والمتغير المعتمد (التفوق التنظيمي)، اذ تفسر هذه النتيجة ان المستشفيات الاهلية في منطقة الفرات الاوسط (عينة البحث) يمكنها من خلال ممارسة سلوكيات القيادة الاخلاقية كاعتماد النزاهة في انجاز الاعمال وتحقيق الانصاف بين جميع مستوياتها الوظيفية والاهتمام باستدامة مواردها من التأثير في مستوى عملها وتحقيق التفوق التنظيمي وبينت الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وطردية الاتجاه بين بعد توجه الافراد ومتغير الاستقامة التنظيمية

وقد اوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بممارسات القيادة الاخلاقية وذلك لما لها من نتائج ايجابية وفعالة على أداء العاملين في المستشفيات الاهلية المبحوثة من خلال دعم الابداع الجمالي الذي يكشف عن امكانيات وقدرات الموظفين وان القيادة الاخلاقية هي واحدة من النظريات البارزة فعلى القادة الاخلاقيون ان يشاركوا في الافعال والسلوكيات التي تفيد الآخرين وفي نفس الوقت يمتنعون عن السلوكيات التي تسبب ضرر للآخرين.

دراسة الجراح (2023) بعنوان : دور القيادة الملهمة في الصحة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في أقسام كلية العلوم / جامعة الموصل

هدفت الدراسة إلى بيان دور القيادة الملهمة بوصفها متغيرا مستقلا متمثلا بـ (العمل بروح الفريق الواحد، التواصل في مكان العمل، الاستقلالية في مكان العمل)، في الصحة التنظيمية بوصفها متغيرا معتمدا متمثلا بـ (الثقة التنظيمية، التكيف، الاستقلالية الوظيفية، التماسك، حل المشكلات)، وبغية تحقيق أهداف البحث تم وضع أنموذجا فرضيا يوضح طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث وأبعاده، كما اعتمد المنهج الوصفي التحليلي وذلك لطرح الجانب النظري للبحث وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها وتفسيرها، تم اختيار عينة عشوائية قصدية وبواقع (225) فردا

توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها أن القيادة الملهمة بأبعادها تؤثر بشكل إيجابي في الصحة التنظيمية ، وقد بينت الدراسة انه تتعرض الكلية المبحوثة الى فقدان المعرفة نتيجة دوران العمل وخاصة بالنسبة للأفراد الكفاء نتيجة احالتهم الى التقاعد او لأسباب اخرى وبالتالي ستتأثر صحتها التنظيمية ومن خلال الزيادة الميدانية تبين ان الميدان المبحوث يسعى الى تعويض فقدانه لكادره المتميز من خلال اشراك العاملين في دورات تدريبية وتطويرية وقيادية تمنحهم امكانية المحافظة على صحة المنظمة لمواجهة متغيرات البيئة بكفاءة

وقد اوصت الدراسة بضرورة اشراك العاملين في دورات تدريبية وتطويرية تمنحهم خبرة ومهارة بشكل يجعل منهم قادة ملهمين قادرين على بناء منظمة صحية تتمتع بمناعة قوية تحصنها من مختلف الامراض التي قد تصيبها من بيئتها الداخلية والخارجية ، وضرورة تكثيف الحملات التوعوية والتوجيهية لكافة العاملين وفي مختلف الاعمال حول أهمية بناء منظمة تتمتع بصحة جيدة من خلال تطوير خبراتهم ومهاراتهم عن طريق اعتماد برامج تطويرية

دراسة ال مسلط (2023) بعنوان : العلاقة بين ممارسة القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبحا

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبحا من خلال التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس بمدينة أبحا، ومستوى تحقق البراعة التنظيمية لديهم، واعتمدت على المنهج الوصفي (الارتباطي)، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة بلغ عددها (322) معلما

وأظهرت النتائج أن المتوسط العام لدرجة ممارسة مديري المدارس بمدينة أبها لأبعاد القيادة الملهمه جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.29)، وانحراف معياري بلغ (0.806)، وجاء المتوسط العام لمستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها بمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي عام بلغ (2.82)، وانحراف معياري بلغ (0.859)، وأظهرت النتائج عن وجود علاقة موجبة وقوية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) بين القيادة الملهمه والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها.

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بتنمية معارف ومهارات مديري مدارس التعليم في مجالي القيادة الملهمه والبراعة التنظيمية، وتوسيع نطاق مشاركة المستفيدين من خدمات المدرسة في صياغة الرسالة والأهداف، وتقييم الأداء، وتنظيم برامج تدريبية لتنمية الجدارات الوظيفية للمعلمين، وتفعيل دور العمل الجماعي، وتعزيز العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، وتشجيع إجراء البحوث العلمية المتعلقة بقضايا العمل المدرسي.

دراسة أبو جربوع (2022). بعنوان " أثر القيادة الملهمه في تعزيز الثقافة التنظيمية بوزارة الاقتصاد الوطني"

دفت الدراسة إلى التعرف على مستوى القيادة الملهمه والثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة الاقتصاد الوطني والكشف عن العلاقة بين القيادة الملهمه والثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة الاقتصاد الوطني، والتعرف على إمكانية التنبؤ بالقيادة الملهمه في ضوء تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين بوزارة الاقتصاد الوطني تعزى لمتغير (الجنس) واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة؛ تم توزيعها على عينة تكونت من (281) من العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني،

أشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة القيادة الملهمه لدى العاملين في وزارة الاقتصاد التي بلغت (83.88%) وهو مستوى كبير، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة الثقة بالنفس بلغت (86.86%) وأن نسبة الرؤية المستقبلية بلغت (85.64%) وكلاهما بمستوى "كبير جدا"، كما أن نسبة تمكين العاملين بلغت (79.3%) وبلغت نسبة مستوى الثقافة التنظيمية (79.96%) وكلاهما بمستوى "كبير".

وقد اوصت الدراسة ب اهتمام قادة الوزارة بالعمل على دعم وتعزيز روح المنافسة الشريفة لقدرة على استخراج الطاقات الكامنة لدى المرؤوسين وتوجيهها فيما يخدم أهداف الوزارة وذلك عن طريق التعاون بين العاملين وإعطائهم فرص متكافئة للظهور وتعميم نتائج هذه الدراسة على باقي الوزارات للاطلاع على مستوى واقع ممارسة القيادة الملهمه في تعزيز الثقافة التنظيمية في وزارة الاقتصاد محل الدراسة والعمل على تحسينها والعمل على اعتماد

مبدأ النزاهة والشفافية في كل ما يكتب عن العاملين من تقارير ومعاملتهم بعدل وانصاف والعمل على تعزيز الثقافة التنظيمية للعاملين في وزارة الاقتصاد الوطني بما يرفع لديهم ممارسة القيادة المهمة.

دراسة سيد (2022) بعنوان " تأثير القيادة المهمة على الإبداع الإداري لدى العاملين بمجال السياحة الرياضية والترويج في ضوء أبعاد التنمية المستدامة "

هدفت الدراسة الى الكشف عن تأثير القيادة المهمة على الإبداع الإداري لدى العاملين بمجال السياحة الرياضية والترويج في ضوء أبعاد التنمية المستدامة. تضمن البحث إطاراً مفاهيمياً لمصطلحات القيادة المهمة، السياحة الرياضية، الترويج، الترويج الرياضي والتنمية المستدامة، معتمداً على المنهج الوصفي (الدراسات المسحية)، تكونت العينة من (103) أخصائي من الأخصائيين في مجال السياحة الرياضية والترويج بمحافظة البحر الأحمر، تمثلت الأدوات في مقياس القيادة المهمة واستبيان الإبداع الإداري.

خلص البحث إلى وجود علاقة دالة موجبة بين محور الثقة والاعتمادية بمقياس القيادة المهمة وكل من محور الطلاقة الفكرية. وبينت الدراسة وجود درجة مرتفعة في مجال توليد واستقطاب المعارف وتحليلها ومن ثم نشر وتخزين المعرفة في تنمية الابداع الاداري في المؤسسات الادارية وان المدراس العاملين بوزارت السلطة في قطاع غزة يمارسون عنصر تقبل المخاطرة بدرجة عالية جدا وان مساهمة العاملين الابداعية وتقديم افكارهم وتبنيها لها دور فعال في تعزيز وتطوير الابداع المؤسسي ، وقد بين الباحث انه كلما كان هناك ابداع اداري لدي العاملين بمجال السياحة كلما ارتفع مستوى القيادة المهمة.

اختتم البحث بعرض أهم التوصيات ومنها ضرورة وضع استراتيجية وتخطيط واضح بتوفير الرعاية والاهتمام لأخصائي السياحة الرياضية والترويج في ضوء أبعاد التنمية المستدامة بالفنادق السياحية والأندية الرياضية من خلال دورات الصقل في أبعاد القيادة المهمة خاصة في الثقة والاعتمادية والتواصل والتحفيز .

دراسة زقوت (2021) بعنوان : أثر القيادة المهمة على الاستقامة التنظيمية: دراسة تحليلية على الجامعة الإسلامية – غزة

هدفت الدراس الحالية الى التعرف على القيادة المهمة واثرها على الاستقامة التنظيمية لدي الموظفين في الجامعة الاسلامية بغزة ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال اعداد استبانة وبلغ مجتمع العينة (730) موظف وبلغ عدد العينة (260) موظف

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الملهمة والاستقامة التنظيمية في الجامعة الاسلامية بغزة حيث جاءت الموافقة على ممارسات القيادة الملهمة لدى قيادات الجامعة الاسلامية ككل وتبين ان المتغير المؤثر في تعزيز الاستقامة التنظيمية في الجامعة الاسلامية بغزة هو حساسية المدير تجاه قيود بيئة العمل وتبين ان باقي المتغيرات غير مؤثرة واطهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول اثر القيادة الملهمة على الاستقامة التنظيمية تعزيز الى الجنس

وقد اوصت الدراسة بضرورة دعم القيادات التي تتمتع بمهارات القيادة الملهمة في الجامعة الاسلامية بغزة وتعزيز استراتيجيات العمل السلوكي القائم على فلسفات ومبادئ القيادة الملهمة وعقد دورات تدريبية لجميع موظفي الجامعة الاسلامية بغزة وخصوصا القادة لتعزيز مفهوم القيادة

المنطلقات النظرية للدراسة:

1.2 القيادة الملهمة

1.1.2 مفهوم القيادة الملهمة:

تعمل المنظمات اليوم في بيئة متغيرة ومضطربة تسود فيها حالات عدم التأكد والغموض وتزداد فيها التحديات مما يستلزم اسلوباً قيادياً قادر على التعامل الفعال مع هذه التغيرات والتكيف معها لذا ينبغي على قادة المنظمات اتباع نهج قيادي يركز على المورد البشري باعتباره العنصر الأساس في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال إلهام العاملين وتحفيزهم وتمكينهم في العمل مما يؤدي الى اظهار طاقاتهم الإبداعية التي بدورها تمكن المنظمة من تحقيق الأهداف طويلة الأمد والقدرة على العمل في الظروف المتغيرة (Kammoe, 2020).

ولا يمكن للأنماط التقليدية للقيادة ان تتعامل مع الظروف المتغيرة وتتكيف معها مما استدعى الحاجة الى قيادة تؤمن بأهمية مواردها البشرية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وهي القيادة الملهمة إذ ان الالهام الذي تزرعه القيادة في الاتباع مفيداً في تمكين العاملين من التعامل مع التحديات الناشئة وضغوط العمل عبر النظر الى هذه التحديات باعتبارها فرصاً وبالتالي يصبح المرؤوسين أكثر مرونة وإصراراً في الأوقات المضطربة مما يؤدي إلى نتائج تنظيمية إيجابية مثل الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين وزيادة الكفاءة الذاتية والالتزام التنظيمي المعياري وزيادة الأداء (رجه وعبد الله ، 2020)

وتعود جذور القيادة الملهمة الى المصطلح (Charisma) المستمد من اللغة اللاتينية إذ ان كلمة (Charisma) تشير الى الالهام وهي القوى التي ليس من السهل تفسيرها بوضوح عبر الوسائل المنطقية وبعد (Max weber) اول من تطرق الى هذا المفهوم في النظرية البيروقراطية التي قدمها عندما أشار اليه باعتباره فيه نوعا من انواع السلطة التي تقتزن بشخصية القائد وما لديه من سمات ومواهب ذاتية تلهم الاتباع وتحمسهم وتزيد من رغبتهم في تقديم افضل ما لديهم للمنظمة ووصف Rober House (2013) هذا المصطلح بالنار التي توجب حماس العاملين وتزيد من ولائهم مما يؤدي الى تحقيق نتائج تفوق توقعات قادة المنظمة (كامل واخرون، 2019: 43).

وفي القرن الحادي والعشرين بين الباحثين في مجال القيادة ان القادة بأمس الحاجة إلى أن يكونوا قادرين على الإلهام وتوفير الدافع في الموظفين لتمكين المنظمة من البقاء والنمو في عالم الاعمال ولتكون قادرة على تحقيق أهدافها في ظل المنافسة الشديدة (Poojomjit, et.al., 2018: 149).

يقدم القادة الملهمون رؤية جماعية المنحى للمستقبل عبر الانخراط مع الهوية الجماعية وتقوية الاواصر بينهم وبين اتباعهم مع التركيز على دور الاتباع كعنصر أساسي في معادلة النجاح المستقبلي فضلاً عن كونهم يعتمدون على مبدأ "نحن" و "لنا" بدلاً من "انا" لتشجيع اتباعهم على رؤية أنفسهم وتنمية الشعور لديهم بأن لهم مكانة كبيرة في المنظمة وهم جزء أساسي من النجاحات المتحققة (عيد ، 2023)

وعليه يُمكن القول بأن مفهوم القيادة الملهمة يتعد عن الانانية ويركز على الجماعية والرؤية المشتركة ويتم ذلك من خلال بناء الثقة بين القائد والاتباع مما يؤدي الى توافق عالٍ ومشاركة فاعلة في اتخاذ القرار انطلاقاً من مبدأ ان رأي الجماعة أفضل من رأي شخص واحد (Luedi, 2022: 2). وبصدد مفهوم القيادة الملهمة فقد أشار (Bonau, 2017: 7) بأنها قدرة التي يمتلكها القائد في التأثير على الاتباع وحثهم وتحفيزهم لتحقيق مستويات متميزة من الأداء وصولاً الى تحقيق اهداف المنظمة عبر تعزيز الصفات الايجابية لديهم من خلال التركيز على الجوانب العاطفية واستثارة رغبتهم في العمل والنجاح واعطائهم معنى لدورهم في الإنجاز بكونهم جزءاً أساسياً في معادلة النجاح.

2.1.2 أهمية القيادة الملهمة:

تبرز أهمية القيادة الملهمة من خلال دورها الحيوي في جميع المستويات التنظيمية داخل المنظمة إذ انها تسهم في خلق مناخ تنظيمي ايجابي في المنظمة يركز على القيم والرؤى والمشاعر والعواطف والتحفيز الفكري للعاملين

ويشحن لديهم الهمم ويحفزهم على العمل ويعمل على تعزيز أدائهم مما يشجع على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية التي يسعى كلا من المنظمة والعاملين فيها (Bonau, 2017: 7). إذ تعبر القيادة الملهمة عن قدرة القائد على التعبير عن رؤية لمستقبل أفضل للمنظمة بحيث يتحول الموظفون من التركيز على المصالح الذاتية إلى المصالح الجماعية للمنظمة وهذا يؤدي بهم إلى رفض الوضع الراهن عن طيب خاطر ومتابعة المستقبل الأفضل بحماس (خليف وآخرون ، 2014).

لذا يمكن القول بأن القادة الملهمة تحفز الموظفين على تجاوز التوقعات العادية وتولد الشغف والتزام لديهم تجاه العمل والقيم في المنظمة وتغرس الفخر والإيمان في الموظفين وتسهل التفكير الإبداعي فيهم لقبول الأهداف الصعبة والمهمة أو الرؤية المستقبلية لمهمة المنظمة وأهدافها (Kariuki, 2021: 127). ويمكن إيجاز أهمية القيادة الملهمة بالآتي: (أبو غالي، 2019: 32)، (الفراني، 2020: 23)

1- تعمل القيادة الملهمة على تعزيز السلوك الأخلاقي لدى العاملين عبر تشجيع السلوكيات المرغوبة في العمل والحد من السلوكيات غير المرغوبة.

2- تواكب القيادة المهمة التغيرات التي تطرأ في بيئة العمل وتستجيب لها بفاعلية وكفاءة.

3- تعمل على تعزيز المناخ الإبداعي في المنظمة عبر تحفيز العاملين وحثهم على تقديم أفضل ما لديهم من مهارات وخبرات.

4- تساهم في اكتشاف المشكلات والسيطرة عليها في وقت مبكر فضلاً عن مساهمتها في السيطرة على الخلافات التي قد تحدث بين العاملين.

5- تشجع تحفيز العاملين عبر التأثير المباشر والإيجابي للقائد والعمل بالإقناع والتوجيه بدلاً من الإكراه والقوة.

6- تؤدي إلى زيادة فاعلية العاملين وولائهم للمنظمة واعطائهم شعور إيجابي باعتبار القائد الملهم هو القدوة الحسنة لهم.

3.1.2 محددات القيادة الملهمة:

بين (عيد، 2023: 239) ان هناك عدة محددات للقيادة الملهمة تتمثل بالآتي:

- 1-التصدي للتحديات: ان القادة الملهمين يمتلكون شجاعة كافية لمواجهة التحديات والمواقف التي تحيط منظماتهم وستطيعون التعامل مع هذه التحديات بمصداقية وواقعية وكفاءة عالية.
- 2-كسب الثقة: من خلال الاهتمام بالعاملين وتحقيق الفائدة لهم وتحقيق النجاح من خلالها اذ اثبتت الدراسات ان العاملين الذين يعملون في بيئة يسودها الصدق هم أكثر ولاءً من غيرهم.
- 3-الإطلاع والتعلم: يكسب القادة الخبرات والمهارات من خلال الاطلاع والإصرار على التعلم والبحث بصورة مستمرة عن أفكار ومعلومات جديدة لفهم ما يدور من حولهم وبناء تصور ورؤية خاصة بهم.

2.2 الاستقامة التنظيمية

يحتل موضوع الاستقامة التنظيمية بأهمية لدى العديد من الباحثين والكتاب، خصوصاً في ظل انتشار بعض الممارسات غير الأخلاقية داخل المؤسسات، وعدم جدوى أغلب الإجراءات العقابية التي رافقتها. ويتفق الباحثون ورواد الإدارة على أن استخدام هذا الأسلوب، يمكن أن يعود بالنفع على الموظفين والمؤسسة على حد سواء، فالقائد المستقيم في عمله مصدر إلهام للعاملين، إذ إن استقامته ونزاهته وعدالته تنعكس في قراراته، فتكسر الجليد بينه ومرؤوسيه، وتزيل حاجز الخوف والرغبة من نفوسهم، لأنهم يؤمنون بعدالته ولا يخافون سطوته، فتنشأ بينه وبينهم الثقة والاحترام، وتنطلق أصواتهم من الصمت للتبليغ عما يرونه خاطئة، مدفوعين في ذلك بمبادئهم وأخلاقهم، دون الخوف من العقاب (وليد وآخرون، 2019م).

1.2.2 مفهوم الاستقامة التنظيمية :

لقد بدأ الاهتمام بمدخل الاستقامة التنظيمية في خمسينات القرن العشرين على يد الباحثين آدم سميث Adam Smith وجورج سميل George Smile عندما تناولوا الاستقامة التنظيمية على أنها أفضل السلوكيات الإنسانية، وتتضمن قيم الشرف والأمانة، وتركز على البراعة والتميز في العمل وأفضل التطلعات الإنسانية، ثم جاء الباحث وايت White عام 1980 وتناول الاستقامة التنظيمية على أنها العنصر الصحيح للموظف الصالح، وفي عام 1998م تناولها أوكسيلان Okselan على أنها سمة أخلاقية تؤثر في النسق المؤسسي Magnier (et al., 2017).

إن أي تعريف للاستقامة التنظيمية يجب أن يشمل على وجه التحديد السعي وراء الأهداف الصالحة والمعنوية للأفراد والمنظمات التي يعملون فيها، وعليه إن الاستقامة التنظيمية هي التمييز ما بين الصواب والخطأ في الدور

القيادي للمرء واتخاذ خطوات لضمان العدالة والأمانة والتأثير وتمكين الآخرين من متابعة الأهداف الصالحة والمعنوية لأنفسهم ومنظماتهم ومساعدة الآخرين على الاتصال بأحدهم أعلى الغرض (الصراف، 2019).

وقد تعددت تعريفات الباحثين حول مفهوم الاستقامة التنظيمية، وفيما يلي جدول يوضح مفاهيم الاستقامة التنظيمية:

أوضح Sadat (2014) على أن الاستقامة التنظيمية تعني ظهور التنظيم بحالة إيجابية وعملية فهي دافع أصلي للمنظمة والتي تعنى بالإيثار والتفاني ونكران الذات والكفاءة في الوصول إلى الجدوى والحيوية التنظيمية بين الأفراد العاملين كما يعرف على أنه عمل الأفراد العاملين في بيئة أداء ذات مميزات فاضلة تقوم على الصدق والتفهم والتسامح فيشعرون بمزيد من الاحترام وتحفزهم وتعزز أدائهم لتوليد أفكار جديدة، وتمكنهم من استخدام مهاراتهم بشكل أفضل من أجل الوفاء بالأهداف التنظيمية (Nartgun & Dilekci, 2016).

وقد أوضح Gukiina et al (2017) على أن الاستقامة التنظيمية تعتبر بناء تنظيمي يتغذى من البيئة الأخلاقية وتؤثر بشكل إيجابي على التجربة الإنسانية للأفراد العاملين وعملائها ويمتد هذا التأثير الإيجابي إلى المجتمع الأكبر كما تعرف على أنه مصطلح يستخدم لإظهار القدرة أو التميز في العادات والسلوكيات والشؤون التي تنتج الخير الاجتماعي والشخصي (Wang, 2018).

الاستقامة التنظيمية هي مفهوم يصف مدى التزام الموظفين بالأهداف والقيم الأساسية للمنظمة. تشير إلى السلوكيات والأفعال التي تتماشى مع معايير وتوقعات المنظمة، مما يعزز بيئة عمل موحدة ومتسقة. الاستقامة التنظيمية تعتبر مؤشراً على الصحة العامة للثقافة التنظيمية، حيث تعكس مدى فاعلية القيادة والسياسات في توجيه سلوك الموظفين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية والاستقامة التنظيمية ليست فقط حول الالتزام بالقواعد، بل تتعلق أيضاً ببناء ثقافة تعزز الثقة والشفافية بين جميع أفراد المنظمة. من خلال تعزيز الاستقامة، تستطيع الشركات تحقيق مستوى عالٍ من الانسجام الداخلي، مما يقلل من الصراعات الداخلية ويعزز الكفاءة في العمل. كما أنها تساعد المنظمات على تحسين سمعتها في السوق، مما يجذب المواهب الرائدة ويحافظ على العملاء والشركاء التجاريين.

ويعرف الباحث الاستقامة التنظيمية بأنها أنشطة تنظيمية تعكس ثقافة المنظمة والتي تعمل على نشر الأخلاق والفضائل الأخلاقية وإدامتها من خلال تغذيتها بعناصر وقيم قائمة على النزاهة والعطف والاحترام وتبادل المسؤولية (زقوت ، 2021).

2.2.2 أهمية الاستقامة التنظيمية:

تناقش الأبحاث الحديثة أداء الاستقامة التنظيمية ودورها في الظهور بمجالات متعددة كالإبداع، ودوران العمل، والجودة، والربحية، فمفهوم الاستقامة التنظيمية مفهوم مشتق من الأداء الإيجابي لمنظمات الأعمال إذ أنها تعني قدرة المنظمة على حل العديد من المشكلات الرئيسية قد تواجهها في بيئتها التنظيمية. كما أن الاستقامة التنظيمية تسهم في إدراج العديد من الصفات الإيجابية. وتصبح المنظمة أكثر نجاحًا إذا ما كانت تتمتع بمستوى عال من الاستقامة متمثلة بالعافية التنظيمية، والتسامح، والصدق والرفاه الأخلاقي، إذ أنها تحسن الثقافة التنظيمية، وإذا ما عمل الأفراد العاملين في بيئة تنظيمية فاضلة تعتمد على الصدق والتفهم والتسامح فإنهم يشعرون بمزيد من الاحترام والتعامل الموثوق وتحفزهم نحو تعزيز أدائهم لتوليد أفكار جديدة، وتمكنهم في استخدام مهاراتهم بشكل أفضل من أجل الوفاء بالأهداف التنظيمية إضافة إلى استخدام المرونة في مواجهة الشدائد (أبو شكير، 2018).

كما أن الاستقامة التنظيمية تشعر الفرد العامل بقيمته وأهميته وإشعاره بدوره الفعال في المنظمة وتأثيره على أدائها مما يظهر ذلك في سلوكيات الأفراد العاملين التي تتجه نحو الإيجابية في السلوك نتيجة شعوره بمشاعر معززة لسلوكه من قبل منظمته وأعضائها، أما فيما يخص أهميتها للمنظمة فإنها تعزز من السمعة التنظيمية وترفع من درجة مصداقيتها وتنمية الشعور بالانتماء والثقة بها وتماشياً نحو الأداء الأفضل وفي النهاية تحقيق المزيد من الأرباح للمنظمة. كما أن عمل الأفراد العاملين في بيئة تنظيمية فاضلة تستند على الصدق والتفهم والتسامح فإنهم يشعرون بمزيد من الاحترام وتعزز أدائهم لتوليد أفكار جديدة، وتمكنهم في استخدام مهاراتهم بشكل أفضل من أجل الوفاء بالأهداف التنظيمية كما تساعد الفرد العامل على القيام بالأفعال الصحيحة لأسباب صحيحة وبوقت مناسب وبطرق صحيحة. (Magnier et al., 2017)

3.2.2 مبادئ الاستقامة التنظيمية:

يمكن إجمال مبادئ الاستقامة التنظيمية حسب الصراف (2019) كما يلي :

1. تعد الاستقامة التنظيمية فضيلة أخلاقية ترتقي بآمال وتطلعات وطموحات القادة والعاملين، وتعمق إدراكهم وتصوراتهم نحو العمل المؤسسي، ويجعلهم أكثر إيجابية في تفكيرهم وممارساتهم المهنية، وأكثر قدرة على مواجهة التحديات المعاصرة، وأكثر تصميمًا على حل المشكلات المعقدة التي تواجه المؤسسة .

2. تعتبر الاستقامة التنظيمية مظهرًا من مظاهر الصحة التنظيمية المؤسسية التي تركز على إيجاد ونشر وتشجيع وحماية وإثراء السلوك الإنساني، وتأسيس العادات والممارسات والاتجاهات السامية في المؤسسة، وتحقيق انتماء وولاء الفرد والجماعة لها، وزيادة التزامهم التنظيمي نحو تحقيق أهدافها، والقيام بالأعمال الصحيحة وبالطرائق الصحيحة في الوقت المناسب ومن قبل أفراد لديهم الخبرات والكفاءات والمهارات المتميزة .

3. يركز مدخل الاستقامة التنظيمية على الجانب الإنساني في العمل والسمو الروحي والأخلاقي في الشخصية، وتدعيم العلاقات الإنسانية بين كافة العاملين في المؤسسات، وتأسيس قيم ومشاعر التعاطف الإيثار فيما بينهم، مما يؤدي إلى الصحة الطبيعية والعقلية لدى العاملين، ونمو الطاقات الإيجابية في العمل، وصنع واتخاذ قرارات أخلاقية تراعي مصلحة العمل وظروف وأحوال هيئة العاملين في المؤسسة.

4. يركز مدخل الاستقامة التنظيمية على المعرفة والحكمة في التعامل مع الآخرين، والعدالة والإنصاف بين هيئة العاملين ولا سيما في المهام والمسئوليات والخوافز والمكافآت، والاعتدال والاستقرار وعدم الاندفاع والقدرة على السيطرة على النفس، والتفوق والبراعة والجدارة والتميز في العمل، والشجاعة والإقدام والجرأة في تنفيذ المبادرات والإبداعات والابتكارات، وفي مواجهة الصعاب والمشكلات والتحديات وفي اتخاذ القرارات .

5. تسهم الاستقامة التنظيمية في مواجهة السلوكيات السلبية التي تظهر في أداء العاملين وسلوكياتهم مثل: الفساد الإداري، وانخفاض مستوى الطموح، وقلة الالتزام بمعايير الأداء القياسية وتحقيق الجودة والتميز في الأداء، وضعف الترابط والعلاقات الإنسانية بين الأفراد .

6. تمتلك استقامة التنظيمية سمات وخصائص وثقافة وعمليات يمارسها القادة والعاملون في مؤسساتهم، وتنمي إحساس الفخر بالعمل في المؤسسة، واحترام وتقدير الآخرين، فضلاً عن تحقيقها الهوية والتمثل التنظيمي للعاملين، وتقود إلى تحقيق النجاح وتطوير أساليب ونظم العمل في المؤسسة، ومن ثم تحقيق أهدافها وغايتها بجودة وتميز.

5.2.2 أبعاد الاستقامة التنظيمية:

تنطوي الاستقامة التنظيمية على خمسة أبعاد رئيسية، ويمكن توضيحها على النحو الآتي :

1.5.2.2.2. التفاوض:

ويعني أن القادة يعملون على تطوير الاعتقاد بأنهم سينجحون في فعل الخير، حتى عندما يواجهون تحديات كبيرة. كما أن التفاوض له جذور في البراغمية الإدارية التي صممت لتحديد كيف يمكن للتغيرات في بيئة العمل أن تؤدي إلى زيادة إنتاجية العاملين، والتفاوض يعمل على التخفيف من مخاوف الإجهاد وزيادة قدرة الفرد على الأداء، إذ أن المتفائلين من ذوي الخبرة تكون لهم أعراض جسدية أقل من الإجهاد. عكس التشاؤم الذي يعد أحد العوامل الخطرة لسوء الحالة الصحية في الحياة التنظيمية (Delam et al., 2019) كما أن التفاوض هو المساهم الرئيسي في رفاهية الفرد فهو يؤثر على نموه الشخصي، وإحساسه بالهدف في العمل، وعلاقاته مع الآخرين، وفخره بإنجازاته، ومستوى سعادته العام في العمل، كما أن هذه المواقف بدورها تسهم في الارتياح الشخصي، والصحة الجيدة، وتحقيق النجاح في العمل، وهناك بعض الوظائف والمجالات المهنية حيث يكون التفاوض قيمة خاصة (مثل المبيعات والإعلان والعلاقات العامة وتصميم المنتجات وخدمة الزبائن وفي مجالات الخدمات الصحية والاجتماعية)، وكذلك يمكن أن يكون التفاوض قوة إيجابية جدًا في مكان العمل، إذ قد يكون الدافع وراء عمل الأفراد المتفائلين بجد أكبر هو أنهم أكثر ارتياحًا ولهم معنويات عالية ومستويات عالية من الطموح والمثابرة في وجه العقبات والصعوبات، فضلًا عن أنهم يعتبرون الفشل والنكسات الشخصية أمور مؤقتة، وليس كافتقار شخصي، بالإضافة إلى كونه نوع من استراتيجيات التكيف المستخدمة للتعامل مع الإجهاد في مكان العمل (Sefidkar & Hassanzadeh 2014).

2.5.2.2. التسامح:

ويعني أن الأخطاء تكون مغفورة بسرعة من القادة وتستخدم فرص التعلم في سياق يتميز بمعايير عالية من الأداء، والتسامح هو واحد من فضائل الإنسان الفطرية والتي نادى به كل الديانات السماوية الكبرى في العالم، ومع ذلك، يتفق معظم الباحثين على أن التسامح يحدث عندما يختار الطرف المعتدى عليه التخلي عن الاستياء، والحكم السلبي والمرارة، والسلوك غير المبالي ردًا على الإساءة ويتم استبدال تلك المشاعر والمواقف السلبية إلى المشاعر والدوافع الإيجابية والسلوك الاجتماعي الإيجابي تجاه المسيء (Kooshki & 2015).

(Zeinabadi)، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأن التسامح هو اختيار واعٍ يجعل المواقف الإيجابية تحل محل المواقف السلبية مما يحسن العلاقة بين الأفراد الآخرين، ومفهوم التسامح يوصف بأنه ظاهرة تحفيزية مع العوامل الوجدانية والمعرفية، والسوابق السلوكية وعواقبها، ومن ثم يمكن اعتباره عملية تغيير اجتماعي إيجابي داخل الفرد يصدر من أفراد معينين، كما أن التسامح يمكن أن ينشأ على المستوى التنظيمي حيث يعمل على جعل المدراء نموذجًا للقيادة مع التركيز المستمر على احتياجات واهتمامات العاملين والتسامح على مستوى المنظمة يساهم في ارتفاع الروح المعنوية والرضا، وزيادة رأس المال الاجتماعي والثقة، ورعاية العلاقات الإنسانية في المنظمات، وعلاوة على ذلك، يتجلى عند تسامح القيادة التخلي الجماعي عن الأحقاد والمرارة، واللوم، واعتماد النهج الإيجابي عند التعامل تجاه العاملين. (Kooshki & Zeinabadi, 2016)

3.5.2.2 الثقة:

وتشير إلى احترام قواعد المنظمة وأن الأفراد يثقون في بعضهم البعض ويثقون كذلك بقادتهم، كما أن ثقة القيادة تعد عامل حاسم في تعزيز النجاح على المدى الطويل للمنظمة، حيث تمثل الثقة التنظيمية رغبة الفرد في بناء العلاقات مع الآخرين، بغض النظر عن ما إذا كانت الإجراءات والقرارات ذات الصلة للطرف الآخر يمكن رصدها أو السيطرة عليها، كما أن الثقة تتكون من مجموعة من الأبعاد والعوامل السلوكية المختلفة التي تكون جديرة بالثقة، مثل الكفاءة والقدرة على التنبؤ وتدفق المعلومات، والاتصال التنظيمي والنزاهة والسلوك المتوازن من قبل المدراء وكذلك الإخلاص والصدق والشفافية، كما أن هناك أيضًا عددًا من عناصر الثقة التي لها تأثير على تنمية الثقة بين الأفراد في المنظمات (Dubey et al 2016). (، وقد أظهر العديد من الباحثين أن بناء الثقة التنظيمية يشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية إذ ليست هنالك منظمة تستطيع إن تتخذ لها مكانة في بيئة الأعمال من دون وجود الثقة بين الأشخاص وليس هنالك قائد تنظيمي يستطيع إهمال العنصر القوي للثقة في ممارسة جميع الأعمال، كما أن الثقة عنصر مهم وضروري لتكوين العلاقات التعاونية في المنظمة إذ أنها تشجع الاستقرار التنظيمي والرضا بين أعضاء المنظمة، كما أن الثقة تساعد في تعزيز وتنمية السلوك التعاوني، وتخفيض تكاليف الصفقات، وتخفيض الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات (Asad et al., 2017).

4.5.2.2 الرحمة:

وتعني أن الأفراد يهتمون ببعضهم البعض، وأن أعمال الرحمة والمساعدة تكون شائعة في المنظمة، كما أن الرحمة طبقت في مجال إدارة الموارد البشرية لاستكشاف مدى المعرفة والتفاعل مع السلطة من خلال البناء الذاتي للعاملين عن طريق بعض الممارسات الرؤوفة التي تبدو بسيطة في التوظيف والاختيار والاستقراء، والرحمة في المنظمة تمثل المبدأ الأساسي العلي لجميع استراتيجيات الاتصالات وأن تحليل هذه المجموعة من الاستراتيجيات تعكس إقامة الرحمة والحرص على الأفراد، كما أن تصور الرحمة ليس مجرد حالة أو سمة نفسية ولكن أيضاً تعتبر كممارسة علائقية اجتماعية معقدة حيث إن الرحمة تتشكل من خلال وسائط المعرفة وعلاقات القوة الحيوية والظهور المستمر، كما تسهم رحمة القيادة بتلبية احتياجات الأفراد أثناء العمل مما يدل على مصداقية المنظمة، وبالتالي يسهل التطور الإيجابي والسمعة الإيجابية للمنظمة، إذ أن النهج الفعال للرحمة يكون مؤثر إيجابي على فاعلية الإجراءات المتبعة ورحمة القائد تسهل ليس فقط التعافي السريع من المعاناة ولكنها تحتم أيضاً بالمشاعر الإيجابية وتعزز من مستويات الالتزام تجاه زملاء العمل والمنظمة ككل (Magnier et al., 2017).

5.5.2.2 النزاهة:

إن نزاهة القائد تشير إلى ظواهر الصدق والأمانة والشرف التي تسود في المنظمة، كما إن نزاهة القائد تمثل النزاهة الأخلاقية للجهات الفاعلة الفردية، وجودة تفاعلهم الأخلاقي مع المعايير والأنشطة والإجراءات والنتائج ضمن عمليات اتخاذ القرار داخل منظمة معينة، كما أن النزاهة التنظيمية تتجاوز مفهوم النزاهة الإدارية فهي أكثر من وجود الأفراد مع شخصيات جيدة داخل المنظمة أو وجود مدراء جيدين وهو بالتأكيد شرط مسبق للنزاهة التنظيمية، ولكن ذلك لا يمنع المنظمات من الحصول على نتائج أخلاقية سيئة، كما يتطلب من المنظمة التي تسعى لامتلاك النزاهة أن تبذل مزيداً من الجهد من صياغة رسالتها بما ينطوي على فهم الآثار المترتبة لجميع جوانب الحياة التنظيمية، وإيجاد وسائل فعالة لاستخدام هذه الرسالة بتوجيه القرارات في جميع مجالات المنظمة، إذ أن المخاوف الأخلاقية التنظيمية تتخلل في جميع مجالات الحياة التنظيمية، بما في ذلك القضايا المهنية، وللحفاظ على نزاهتها لا يمكن أن تقوم المنظمات بعزل الالتزامات واستخدامها لتوجيه القرارات فقط في جوانب معينة من الحياة التنظيمية (Sison 2015)، إذ يجب أن تكون الالتزامات الأساسية للمنظمة توجه جميع القرارات التنظيمية، وقد عرفت النزاهة التنظيمية بأنها مفهوم شامل يتضمن جميع أوجه السلوك الإيجابي بكافة معانيه الأخلاقية الذي ينتشر بين العاملين ضمن البيئة الداخلية للمنظمة ليعكس بمحتواه حالة الفهم والإدراك الفردي

لضوابط التشغيل, والمبادئ والغرض, والقيم الجوهرية, وثقافة النزاهة ويهدف إلى تحقيق التكامل والاتساق بينها ويوجه العاملين نحو الوقاية من كافة الجوانب السلبية ومكافحة مختلف أوجه الفساد ضمن حلقة من المثل والمعايير الأخلاقية العليا، والنزاهة التنظيمية تعد عملية امتداد للقيم الأخلاقية الايجابية والتي تنعكس على أعمال المنظمة وإظهار المبادئ المقبولة من حيث القيم والأخلاق والتي تسهم في قيادة المنظمة ونبذ كل السلوكيات التخريبية والتي تسهم في تغذية الفساد الإداري وذلك عن طريق إيجاد آلية تتضمن الحوار وحل المشاكل وإخراج المنظمة إلى العلن بكونها منظمة قادرة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه الزبائن ووفق المعايير الأخلاقية السائدة (2019) (Dubey et al).

المنهجية وطرق البحث:

تتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لاعتباره من انسب المناهج التي تتعامل مع إجراءات الدراسة الحالية الذي يقوم على دراسة الواقع، ويهتم بوصفة وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح لنا خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو يوضح حجمها وكذلك درجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (مليح وآخرون، 2020).

يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية (260) موظفاً من الذكور والاناث، وتم تحديد حجم العينة الممثلة لمجتمع البحث بعينة قصدية بلغ عددهم (155) موظفاً طبقاً لجدول العينات المعتمد من ((Krejcie, R.V& Morgan D.W, 1970)).

أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة الالكترونية حيث تعد من أكثر وسائل الحصول على البيانات، وتعرف الاستبانة بأنها "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عدداً من الأسئلة يطلب من عينة الدراسة الإجابة عنها". وبناء على أهداف البحث فقد اعتمد هذا البحث على الاستبانة الواردة في دراسة (العتيبي، 2019). مكونة من الآتي:

• **الجزء الأول:** ويتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية عن خصائص عينة البحث طبقاً للعوامل الشخصية

التالية (النوع، العمر، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

• **الجزء الثاني:** يتعلق بأبعاد القيادة الملهمة في وزارة الصحة السعودية حيث تضمن هذا الجزء أربعة وعشرون

فقرة (24) فقرة من أسئلة الاستبانة موزعة على أربعة محاور فرعية وهي كالآتي:

- المحور الأول: بعد الثقة بالنفس في وزارة الصحة السعودية ويتضمن (6) فقرات.

- المحور الثاني: بعد الرؤية المستقبلية في وزارة الصحة السعودية ويتضمن (6) فقرات.

- المحور الثالث: بعد الحساسية تجاه القيود البيئية في وزارة الصحة السعودية ويتضمن (6) فقرات.

- المحور الرابع: بعد الاعتراف به كأداة للتغيير في وزارة الصحة السعودية ويتضمن (6) فقرات.

• **الجزء الثالث:** يتعلق بوعي الوزارة بأهمية تحسين الاستقامة التنظيمية في وزارة الصحة السعودية حيث تضمن

هذا الجزء عشر فقرات (10) فقرة من أسئلة الاستبانة موزعة على محور واحد.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة في مناقشة دور القيادة الملهمة في تحقيق الاستقامة التنظيمية لدى

العاملين في وزارة الصحة السعودية

الحدود الزمنية: تم جمع البيانات الأولية للدراسة في الفترة من بداية يونيو وحتى نهاية يونيو 2024م.

الحدود المكانية: وزارة الصحة السعودية - الرياض

الحدود البشرية: مجموعة من العاملين في وزارة الصحة السعودية .

المراجع:

أبوغالي، سمر خضر عبد الحميد، (2019). القيادة الملهمه لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير في أصول التربية. جامعة الازهر-غزة، فلسطين.

الفراني، سوزان محمد عبد الرحمن، (2020). القِيَادَةُ المُلْهِمَةُ وعَلاَقَتُهَا بِمُسْتَوَى ضُغُوطِ العَمَلِ لدى العَامِلِينَ الإدارِيِّينَ فِي الجَامِعَاتِ الفِلَسْطِينِيَةِ بِمُحَافَظَاتِ غَزَّة. رسالة ماجستير في أصول التربية، جامعة الأقصى-غزة، فلسطين.

اللوح، سمير كامل محمود، (2016). دور القيادة الملهمه في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين بوزارة الاشغال العامة والإسكان. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الازهر-غزة، فلسطين.

خليف، سلطان احمد ومحمد، وزيرة يحيى، (2014). القيادة الملهمه والمفاجأة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من دوائر محافظة نينوى. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة، المجلد (7)، العدد (13).

رجه، سعاد محمد وعبدالله، احمد ارحيم، (2020). القيادة الملهمه وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة العراقية. مجلة كلية المعارف الجامعة، المجلد (31)، العدد (2).

عيد، سماح (2023) دور القيادة الملهمه في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. المجلة العربية للإدارة. المجلد(43)، العدد(4).

كامل، سهاد برقي ومهدي، حوراء ثامر وكمونة، علي عبدالامير، (2019). القيادة الملهمة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة استطلاعية في المدارس الإعدادية الحكومية في مدينة كربلاء المقدسة. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (8)، العدد (30).

الخلي ، محمود (2017) دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني ، رسالة ماجستير منشورة ، برنامج الدراسات العليا المشتركة بين اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى ، غزة .

خليف ، أحمد ، ومحمد، يحيي (2012). القيادة الملهمة والمفاجاة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في عدد من دوائر محافظة نينوي ، مجلة جامعة البصرة ، 7(13).

دحام ، عطية خضر(2019). القيادة الملهمة واثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدي العاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة ، مجلة كلية المعارف الجامعة ، 28(1) ، 517-534

العماي ، بشرى فاروق (2019). اثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، 1(16).

زقوت ، ميرفت ماهر محمود(2021). اثر القيادة الملهمة على الاستقامة التنظيمية : دراسة تحليلية على الجامعة الاسلامية ،رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، غزة ، فلسطين .

الموسى ، ميمونة ، عبود ، انوار(2020). تاثير القيادة الملهمة في الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الكليات الاهلية في محافظات الفرات ، بابل ، مجلة الادارة والاقتصاد ، 9(35)

الفقي ، ابراهيم (2008). سحر القيادة ، دار اليقين للطباعة والنشر ، القاهرة .

. Bonau, S. (2017). How to become an inspirational leader, and what to avoid. Journal of Management Development

Kammoe, F. (2020). Examining a dynamic leadership approach that influences job satisfaction in dynamic and stable environments (Doctoral dissertation, Walden University).

.Luedi, M. M. (2022). Leadership in 2022: A perspective. Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology.

Poojomjit, W., Sutheejariyawat, P., & Chusorn, P. (2018). Indicators of Inspirational Leadership for Primary School Principals: Developing and Testing the Structural Relationship Model. International education studies, 11(12), 149–158.

Greenberg, G., & Baron, R. (2004). Behavior In Organizations. Prenhce– Hall.

Kleitman, S., & Stankov, L. (2007). Self-confidence and metacognitive processes. Learning and individual differences, 17(2), 161–173

Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Misati, E. (2017). Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice. Journal of Business Research, 72, 14–23.

Goodstadt, B., & Kipnis, D. (1970). Situational influences on the use of power. journal of Applied Psychology, 54(3), 201.

Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 212-247.

Tampoe, M., & Macmillan, H. (2000). *Strategic Management*. Uk: Oxford

Dess, G., Lumpkin, T., Eisner, A., Mcnamara, G., & Kim, B. (2005). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*. McGraw-Hill/Irwin.