

# قضايا بحثية 1

إعداد باحثة الدكتوراه: منى المطيري  
إشراف : د. هبه كمال  
التكليف رقم : 5  
الأسبوع رقم : 8  
الفصل الدراسي : الأول – دكتوراه إدارة عامة



معلومات عن الورقة العلمية

متطلبات التكليف

# معلومات عن الورقة العملية

## اسم المجلة العلمية

المجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية

01

## تاريخ النشر

العدد السابع- مجلد 4 – 2023

02

## عنوان الورقة العلمية

أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال 2021م

03

([ajsrp.com](https://ajsrp.com)) معاينة أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال 2021م

أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال 2021م

نبيل علي سعيد الشهراني

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.R141122>

PDF

99 - 81

View: 586 الملخص

PDF downloads: 378

## متطلبات التكليف

01  
العنوان

04  
أهمية الدراسة

07  
الدراسات السابقة

10  
منهجية الدراسة

02  
المقدمة

05  
أهداف الدراسة

08  
فرضيات الدراسة

11  
التحليل الاحصائي

03  
مشكلة الدراسة

06  
مفاهيم وتعريفات الدراسة

09  
نموذج الدراسة

12  
مناقشة النتائج  
والتوصيات

## العنوان

### الإيجابيات :

- ❖ موضوع البحث واضح
- ❖ تم تحديد المتغيرات الأساسية في العنوان (الأنماط القيادية- أداء العاملين)
- ❖ تم توضيح مجتمع الدراسة المستهدف (مستشفى عسير المركزي)
- ❖ تم توضيح تاريخ الدراسة للفترة المعنية بالنتائج

أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بالمنظمات الصحية: دراسة تطبيقية بمستشفى عسير المركزي خلال 2021م

نبيل علي سعيد الشهراني

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.R141122>

PDF

View: 586 الملخص

PDF downloads: 378

## مقدمة البحث

### 1- مقدمة:

تتمثل المبادئ الأساسية للقيادة في السمات الشخصية التي يتصف بها القائد، وهذه السمات هي عبارة عن الأساليب التي يستخدمها القائد انطلاقاً من المهارات والمعرفة التي يمتلكها بهدف تحفيز مرؤوسيه على العمل وفقاً لما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة (شعيب، 2014م، ص89).

لذا فالقيادة تركز على تحديد كيفية أداء العمل بصفة عامة أو بصورة إجمالية، ولا تنطرق إلى التفاصيل الدقيقة لأداء هذا العمل، بل يكون التركيز على الشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف، وعلى عكس ذلك فإن الإدارة تركز على الأساليب والطرق التي يتم بها أداء مهام العمل بناءً على عمليات الإدارة المتعارف عليها مثل مدى التزام العاملين بالأنظمة المتبعة واللوائح الإدارية ومعايير أداء المهام الوظيفية، وكيف يتم التعامل مع المشكلات التي تطرأ في العمل، والكيفية التي تستخدم بها الإدارة السلطة الممنوحة لها، وبالتالي يمكن القول أن الإدارة تهتم بالتفاصيل الجزئية، بينما القيادة يكون تركيزها على المحصلة النهائية (الضمور، 2020).

والقيادة تعتبر من الوظائف الإدارية الهامة والمؤثرة على فعاليات المنظمات، وتزداد أهمية القيادة في ضوء الظروف البيئية المحيطة والتي تنسم بالتعقيد الشديد والتغير المستمر، وهو ما يتطلب أنماطاً قيادية قادرة على التعامل مع تلك التغيرات بوعي شديد، وليس قوالب إدارية جامدة تتوقف عند حدود الماضي وتتمسك بالأساليب والطرق الإدارية التقليدية التي قد تكون غير مناسبة للواقع الحالي، وعلى الرغم من الفروق الجوهرية بين مفهوم القيادة والرئاسة، إلا أن التطبيقات الحديثة في الإدارة تعمل على التقريب بين هذين المفهومين بحيث يتحول الرئيس إلى قائد يسعى إلى تحقيق التعاون بين الأفراد، ويبث روح التنافس الشريف بينهم، وجعل الانسجام واضحاً في تنفيذ الأعمال والسياسات (غنيم، 2012).

والقيادة من المنظور الإداري تعني المهارة التي تتوفر لدى المديرين في كيفية التعامل مع الأفراد باستخدام هذه المهارات المتوفرة لديهم في تحفيز مرؤوسيه على أداء مهام وظائفهم بأفضل مستويات الأداء وأن يكون الدافع لديهم ذاتياً من تلقاء أنفسهم، وليس نتيجة لخوفهم من سلطة القيادة في توقيع الجزاءات عليهم في حالة التقاعس في أداء العمل، ويتعاملون مع تحقيق أهداف المنظمة باعتبارها أهدافهم هم شخصياً (شعيب، 2014).

ومن التعاريف السابق للقيادة يمكن تعريف القيادة بأنها القدرة على تأثير القائد في مرؤوسيه للعمل على تحقيق أهداف معينة، وهذا يعني أن القائد لابد أن يتمتع بسلطة معينة تميزه عن غيره من الأفراد، وفعالية هذا قائد وتأثيره تتضح من خلال القدرة على تنسيق وإبراز جهود مرؤوسيه، وتحفيزهم على العمل المنظم بالهدف.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة للوقوف على الأنماط القيادية وجودة الخدمات الصحية المقدمة -ة نظ العالم، مستشفى، عسة المكاء،.

### الإيجابيات :

- ❖ تم تعريف موضوع البحث بشكل واضح
- ❖ تم التوثيق في المقدمة بذكر المرجع
- ❖ تم ذكر مصادر المعلومات التي سيستند عليها البحث وهي الأبحاث والدراسات السابقة

### ❖ السلبيات :

- ❖ لم يتم وضع التساؤل الرئيسي الذي سيجيب عليه البحث
- ❖ لم يتطرق البحث الى ذكر أبرز التحديات او الصعوبات في الوصول الى أبحاث ودراسات
- ❖ لم يذكر الباحث اهم نتائج البحث في المقدمة
- ❖ اختلاف هدف الدراسة عن عنوان البحث
- ❖ لم يتم تعريف كافة متغيرات الدراسة

## مشكلة الدراسة

## 2-1 مشكلة الدراسة:

أكدت دراسة (برهان وأحمد، 2017) على أهمية أنماط القيادة الإدارية في تمكين العاملين بالقطاع الطبي الخاص، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالكوادر البشرية لتحسين أدائهم، كذلك دراسة (المجالي، 2022) التي أكدت على أهمية نمط القيادة التحويلية في تحسين أداء العاملين، ونظراً لأن بيئة عمل المستشفيات تتكون من العديد من الأفراد في مستويات إدارية مختلفة، وهذا الأمر ينطبق على غالبية المنظمات بصرف النظر عن طبيعة نشاطها، لكن المستشفيات تختلف عن أي منظمة أخرى باعتبارها بيئة عمل صعبة حيث تتصل مباشرة بحياة الإنسان وصحته، ومن ثم فإن وظيفة القيادة في المستشفى لم تعد مقصورة على الأعمال والواجبات الروتينية، بل أصبحت وظيفة القيادة في المستشفيات عملاً إبداعياً يحتاج إلى الخبرة والاطلاع الدائم على ما يجري في حقل عمله والنمو المهني المستمر، لذا فهو بحاجة إلى مهارات قيادية إدارية، تسهم في تطوير قدرته القيادية وزيادة تأثيره في

82

The impact of leadership styles on the performance of workers...

Alshahrani

مرؤوسيه. ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين بمستشفى عسير المركزي؟

## الإيجابيات :

- ❖ تم توضيح مشكلة البحث في تساؤل رئيسي
- ❖ مشكلة البحث تم استنتاجها من النقص في الأبحاث والدراسات السابقة

## السلبيات :

- ❖ لم يتم توضيح الأسئلة الفرعية لمشكلة البحث في تساؤل رئيسي

## أهمية الدراسة

## 3-1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من مساعدتها للقائمين على العمل الإداري والقيادي في مستشفى عسير المركزي في معرفة الأنماط القيادية المتبعة فيها، وكذلك مدى تأثير تلك الأنماط على أداء العاملين. كما أن هذه الدراسة قد تفيد القادة والإداريين في مستشفى عسير المركزي من خلال تقديم بعض النتائج والتوصيات المتعلقة بموضوع البحث.

## الإيجابيات :

❖ أوضح الباحث أهمية البحث التطبيقية في مستشفى عسير المركزي

## السلبات :

❖ لم يوضح الباحث الأهمية العلمية للبحث والاضافة في مجال الابحاث

## نقد أهداف البحث

### 4-1 أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. عرض وتحليل أثر نمط القيادة التحويلية على أداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.
2. عرض وتحليل أثر نمط القيادة التبادلية على أداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.
3. عرض وتحليل أثر نمط القيادة الخادمة على أداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.

### الإيجابيات :

- ❖ تم تحديد اهداف البحث في 3 اهداف فرعية
- ❖ أهداف البحث تعكس عنوان البحث بشكل مباشر

### السلبيات :

- ❖ لم يوضح الباحث الهدف الرئيسي من البحث
- ❖ اهداف البحث لا ترتبط بشكل مباشر بتساؤل الباحث الرئيسي

## مفاهيم وتعريفات الدراسة

### الإيجابيات :

- ❖ الإطار النظري تناول أهم التعريفات
- ❖ تم ذكر المتغيرات الرئيسية لدراسة
- ❖ يوجد تعريف مفصل للأبعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسية
- ❖ مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها قام الباحث بالتفصيل فيها بشكل مترابط ومفهوم

### 2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### 1-2 الإطار النظري:

##### 1-1-2 الأنماط القيادية:

النمط القيادي هو عبارة عن أسلوب أو منهجية يستخدمها القائد لتوجيه مرؤوسيه وتنفيذ الخطط الموضوعية، وتحفيز العاملين، وبالتالي فإن النمط القيادي هو عبارة عن الإجراءات سواء الصريحة أو الضمنية التي يقوم بها القائد، ويختلف أسلوب التعامل من قائد إلى قائد آخر حيث يتعامل القادة مع موظفيهم بطرق مختلفة، إلا

أن القائد  
القرارات  
على أسل

1. النمط القيادي: هي عبارة عن المهارات المتوفرة لدى القائد لإحداث التأثير الإيجابي في مرؤوسيه وتحفيزهم وزيادة إقبالهم على العمل بالجدية والكفاءة لتحقيق أهداف المنظمة. (النمروآخرون، 2011: 370)
  2. نمط القيادة التحويلية: هي عبارة عن "نمط قيادي يتميز عن غيرهم من الأنماط القيادية بأنه لديه رؤية مستقبلية وأهداف محددة يسعى إلى تحقيقها، ويدرك أهمية دور مرؤوسيه في تحقيق هذه الأهداف، من خلال تحفيزهم على المشاركة والإقدام على العمل بكل حماس، وتكون له علاقات جيدة مع مرؤوسيه، ويركز على استخدام أسلوب العمل الجماعي كبديل للعمل الفردي (الهوري، 1999، 20)
  3. نمط القيادة التبادلية: هي سلوك قيادي يركز فيه المدير على وضع أسس للعلاقة بين القائد ومرؤوسيه تقوم على أساس فكرة الثواب والعقاب، أي إعطاء المكافآت بكافة أشكالها سواء المادية أو المعنوية للموظف الذي يقوم بأداء عمله بالمستوى المطلوب منه، وعلى العكس من ذلك في حالة الموظف المتقاعس أو المهمل في عمله يتم مجازاته، وتقاعس الموظف هنا يقصد به أشكال عديدة من بينها الإنتاجية المنخفضة، أو عدم الالتزام بالتواجد في مكان العمل... وغيرها (Hernon, 2007: 117)
  4. نمط القيادة الخادمة: ويقصد بها أن القادة يقومون بتقديم خدماتهم المجانية، لكسب ثقة الأتباع والمجتمعات، لذلك فإن القيادة الخادمة تختلف عن الأنماط الأخرى من القيادة لأنها تركز على الأمانة الشخصية والعلاقات طويلة الأمد مع الأتباع (Greenleaf, 2015).
- ويعرف الباحث الأنماط القيادية إجرائياً بأنها الأسلوب أو الطريقة التي يتبعها المدير لتسيير الأعمال باختلاف الطرق الممكنة وتنعكس على ممارساته وسلوكياته مع المرؤوسين وهو يمثل استراتيجية شبيهة دائمة لسلوكه معهم.

## الدراسات السابقة

### 2-2 الدراسات السابقة:

لقد تناولت العديد من الدراسات أنماط القيادة حيث تناولت دراسة (المجالي، 2022) القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، حيث تناولت الدراسة المفاهيم الخاصة في القيادة التحويلية وإبراز

عناصرها وخصائصها. تناولت الدراسة دور الـ كأحد مرتكزات تفعيل تحليل الظاهرة الاجتماعية وتحليل القيادة التحويلية توصلت الدرا أحد العناصر الرئيسية الدراسة بأن على القائ

كما أجرى (علي، محمد إبراهيم عيد، 2016) دراسة وهدفت إلى مقارنة نمطي القيادة التبادلية والتحويلية وسلوكيات الانضباط الإداري في العمل، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود ارتباط معنوي بين نمط القيادة التبادلية وسلوكيات الانضباط الإداري من حيث الخصوصية والتوقيت المناسب والاتساق. بينما كان هناك ارتباط معنوي إيجابي بين نمط القيادة التحويلية وسلوك الانضباط الإداري من حيث التوضيح والاستماع، وأنه ليس هناك اختلاف في إدراك العاملين لجميع سلوكيات رؤسائهم للانضباط الإداري وفقاً للنوع ما عدا سلوك التوضيح والاستماع، وعدم وجود اختلاف وفقاً للحالة الاجتماعية، وأن هناك اختلاف وفقاً للمرحلة العمرية وسنوات الخبرة ووفقاً للمؤهل. وأوصت الدراسة باختيار القادة الذين يتسمون بسلوكيات القيادة التحويلية والاعتماد عليهم لغرس تلك السلوكيات في نفوس مرؤوسهم.

أيضاً في دراسة (Shelly, 2016)، التي هدفت إلى تسليط الضوء على القيادة التحويلية وأهميتها في تحسين أداء العاملين في الرعاية الصحية، واستخدمت الدراسة منهج تحليل المضمون، واعتمدت في جمع البيانات على مناقشة وتحليل الأدبيات الموجودة حول القيادة التحويلية بهدف تحليل مفهوم القيادة التحويلية بشكل فعال وتأثيرها على قطاع التمريض. وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير إيجابي على موظفي التمريض في تحسين رعاية المرضى، حيث أن هذا النوع من القيادة قد أثر على الثقافة التنظيمية في استراتيجيات تنفيذ الإصلاح في الرعاية

### 3-2 الفجوة البحثية:

تناولت الدراسات السابقة أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين في بيئات مختلفة ومنظمات مختلفة الأنشطة، بهدف استكشاف إلى أي مدى تؤثر الأنماط القيادية على أداء العاملين، إلا أنه لا توجد دراسة محلية -في حدود علم الباحث- تناولت أثر الأنماط القيادية على أداء العاملين في المنظمات الصحية السعودية، والتي تختلف في بيئتها عن البيئات الأخرى ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي يرغب الباحث في سدها من خلال تسليط الضوء على موضوع في غاية الأهمية وهو تأثير الأنماط القيادية على أداء العاملين من خلال دراسة تسليط الضوء على أثر

- ❖ الإيجابيات :
- ❖ الدراسات التي رجع لها الباحث حديثة
- ❖ يوجد دراسات سابقة عربية واجنبية
- ❖ عدد الدراسات مناسب حيث ان الباحث اعتمد عليها كمصدر للبحث
- ❖ تم إضافة اهم نتيجة تتعلق بالبحث بشكل واضح
- ❖ يوجد ربط بين النتائج للدراسات السابقة وهدف البحث الرئيسي
- ❖ تم ذكر تعليق للربط بين فجوة الدراسات السابقة والبحث الحالي

## فرضيات الدراسة

## 5-1 فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% بين نمط القيادة التحويلية وأداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.
2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% بين نمط القيادة التبادلية وأداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.
3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 5% بين نمط القيادة الخادم وأداء العاملين بمستشفى عسير المركزي.

الإيجابيات :

❖ يتم وضع الفرضيات للبحث بشكل واضح

## نموذج الدراسة

### 3- الجانب العملي:

#### 1-3 منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. ويقصد به "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المترابطة معاً من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديداً واقعياً تمهيداً لاختبار الفروض حولها (الأشعري، 1428هـ، ص118)

### الإيجابيات :

❖ أوضح الباحث ان نموذج البحث هو المنهج الوصفي التحليلي

## منهجية الدراسة

## 2-3 مصادر جمع البيانات:

تم جمع بيانات الدراسة من خلال مصدرين:  
أولاً: الدراسة النظرية: وذلك بالرجوع إلى الكتب والدراسات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة من أجل صياغة أدبيات الدراسة والإطار النظري.  
ثانياً: الدراسة التطبيقية: من خلال استخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي المستشفى، وتم صياغة عبارات الاستبيان بطريقة مقياس ليكرت الخماسي ذي العبارات المغلقة، ومراعاة صياغة العبارات المناسبة التي يمكن من خلالها قياس متغيرات الدراسة.

## 3-3 مجتمع وعينة الدراسة:

مل مجتمع الدراسة جميع العاملين في مستشفى عسير المركزي والبالغ عددهم (1500) موظفاً من الجنسين.  
اختار عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع بحجم (305) ممثلاً

## الإيجابيات :

- ❖ أوضح الباحث مصادر جمع البيانات
- ❖ حدد الباحث مصدرين لجمع البيانات
- ❖ حدد الباحث مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة
- ❖

## التحليل الاحصائي

### الإيجابيات :

- ❖ أوضح الباحث التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة
- ❖ أوضح الباحث التحليل الاحصائي لعينة الدراسة
- ❖ تم عرض التحليل الاحصائي بشكل جداول وشروحات واضحة

### 1-4 التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة:

فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة الشخصية المتضمنة الجنس، الجنسية، مسمى الوظيفة التعليمي، سنوات الخبرة. ولمعرفة خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ويظهر الجدول الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

جدول (3) التحليل الاحصائي لخصائص عينة الدراسة

| الجنس   | العدد | %    |
|---------|-------|------|
| ذكر     | 211   | 69,2 |
| أنثى    | 94    | 30,8 |
| المجموع | 305   | %100 |
| الجنسية | العدد | %    |

### 2-4 التحليل الإحصائي لاستجابات عينة الدراسة على متغيرات الدراسة:

المحور الأول: نمط القيادة التحويلية في مستشفى عسير المركزي

للتعرف على مدى وجود علاقة بين نمط القيادة التحويلية وأداء العاملين في مستشفى عسير المركزي تم إجراء التحليل الاحصائي لإجابات عينة الدراسة على عبارات المحور باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومربع كاي، كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (4) التحليل الاحصائي لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول (نمط القيادة التحويلية في مستشفى عسير المركزي)

| م | المحددات                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة كا <sup>2</sup> | الدلالة الإحصائية |
|---|-----------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| 5 | يعمل المدير على دعم روح الفريق الواحد.              | 3.78            | 1.286             | 112,29               | 0,023             |
| 1 | يحوز المدير على احترام الآخرين وثقتهم وإعجابهم به.  | 3.76            | 1.183             | 147,31               | 0,031             |
| 7 | يثق المدير في قدرات مرؤوسيه بشكل كبير.              | 3.71            | 1.122             | 166,09               | 0,035             |
| 3 | يعتبر المدير الأخطاء تجارب عملية مفيدة يستفاد منها. | 3.70            | 1.136             | 123,44               | 0,026             |
| 2 | المدير صاحب قيم وقناعات واضحة وقوية.                | 3.65            | 1.158             | 134,75               | 0,028             |
| 4 | يُشجع المدير على حل المشكلات بطرق مبتكرة.           | 3.65            | 1.221             | 78,45                | 0,016             |
| 6 | يراعي المدير الفروق الفردية بين المرؤوسين           | 3.55            | 1.227             | 113,96               | 0,023             |
| 8 | يستثير المدير في مرؤوسيه الإبداع والتجديد           | 3.54            | 1.166             | 143,73               | 0,030             |

## مناقشة النتائج والتوصيات

### الإيجابيات :

- ❖ ذكر الباحث نتائج الدراسة بشكل واضح ومرابط
- ❖ ربط الباحث النتائج بالتساؤلات الفرعية
- ❖ ذكر الباحث التوصيات

### السلبيات :

- ❖ لم يوضح الإجابة على التساؤل الرئيسي كإجابة ونتيجة مهمة

### 5- النتائج والتوصيات:

#### 1-5 النتائج:

- من خلال التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة توصلت الدراسة للاستنتاجات التالية:
1. أن واقع استخدام المديرين للأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الخادمة) يتم بدرجة عالية وبدرجة متقاربة لكل نمط.
  2. أن الأنماط القيادية الثلاثة تؤثر على أداء العاملين وبدرجات متقاربة.
  3. أن نمط القيادة التحويلية هو أكثر الأنماط استخداماً وتأثيراً على أداء العاملين ويتبين ذلك من حرص المدير على دعم روح الفريق الواحد، ويثق في قدرات مرؤوسيه، ويتعامل مع الأخطاء على أنها تجارب عملية يمكن الاستفادة منها، ويشجع على حل المشكلات بطرق مبتكرة، ويستثير في مرؤوسيه الإبداع والتجديد.
  4. أن واقع استخدام المديرين لنمط القيادة التبادلية أقل استخداماً ويأتي في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على أداء العاملين، ومن أهم مؤشرات استخدام أسلوب الثواب والعقاب مع العاملين. والتعامل بعدالة مع الموظفين سواء في الثواب أو العقاب.
  5. أن تأثير نمط القيادة الخادمة على أداء العاملين هو في المرتبة الثانية ويفارق بسيط عن نمط القيادة التحويلية، وأن تأثير نمط القيادة الخادمة يتمحور حول العلاقات الإنسانية بالعاملين وهو يعتبر العامل الأساسي في التأثير على أداء العاملين من خلال اعتباره خدمة العاملين هي مسئولية إنسانية ينبغي الالتزام بها، والعمل على توفير الراحة النفسية للموظفين.

#### 2-5 التوصيات:

- في ضوء النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة فإن الباحث يرى أن يقترح بعض التوصيات التالية:
- ضرورة ان تحرص إدارة المستشفى باختيار مديرين لديهم خبرات كافية بعدد من الأنماط القيادية وكيفية توظيفها التوظيف الجيد والمؤثر على تحسين أداء العاملين.
  - ضرورة ان يعتمد المديرين عدد من النماط القيادية التي تتناسب مع طبيعة المرؤوسين وطبيعة الموقف، ويمكن المزج بين أكثر من نمط واحد حتى يتوفر النجاح للنمط القيادي الذي يستخدمه المدير بما يؤثر إيجاباً على أداء العاملين.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



شكراً لكم

