

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أ. العنوان باللغة العربية:

دور أنسنة القيادة في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة التزام الموظفين

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

**The role of humanizing leadership in enhancing
job satisfaction and increasing employee
commitment**

سامية رفعان الثقفي

233000686

دكتوراه الإدارة

اسم الباحث :

الرقم الأكاديمي :

الكلية :

14 46 هـ - 20 24 م

مقدمة الدراسة

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات الحديثة، أصبحت أنماط القيادة وأساليب التحفيز عوامل حاسمة في تحقيق الأداء الأمثل والمحافظة على رضا الموظفين. تعد أنسنة القيادة (Humanized Leadership) أحد الأساليب الحديثة التي تركز على تعزيز العلاقات الإنسانية بين القادة والموظفين، حيث يتم التعامل مع الموظفين كأفراد يمتلكون احتياجات وطموحات خاصة، وليسوا مجرد عناصر إنتاجية. تتبنى أنسنة القيادة نهجاً يتجاوز الحواجز التقليدية في التواصل، مما يعزز من فرص بناء بيئة عمل داعمة ومشجعة على المشاركة والإبداع.

تتناول الدراسة المتغيرات من منظور عام يبدأ من تأثير القيادة على الأداء العام، ثم تنتقل إلى التركيز على أثر أنسنة القيادة بشكل خاص، وكيفية ارتباطها المباشر بتحقيق الرضا الوظيفي. كما تستعرض الدراسة العلاقة المتداخلة بين الرضا الوظيفي والتزام الموظفين، حيث تؤدي ممارسات القيادة الإنسانية إلى خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الانتماء وتعزز من الدافعية الذاتية لدى الموظفين. بهذا، تسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تفعيل أساليب القيادة الإنسانية كجزء من استراتيجيات الإدارة في المنظمات، وتبيان أثرها الإيجابي في بناء ثقافة عمل تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام التنظيمي (Lufthansa and Avolio, 2003).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في المؤسسات الطبية، يُعتبر الالتزام بأهداف المؤسسة من قبل الفريقين الطبي وغير الطبي أمراً ضرورياً لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة وتلبية احتياجات المرضى بشكل فعال. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات تتعلق بانخفاض مستويات الرضا الوظيفي والتزام الموظفين، وهو ما يمكن أن يؤثر سلباً على أداء المؤسسة وسمعتها. تأتي مشكلة الدراسة لبحث مدى تأثير أنسنة القيادة – والتي تشمل

التفاعل الإنساني، التعاطف، والاهتمام بالموظفين كأفراد – على رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز التزام الفريق الطبي وغير الطبي بتحقيق أهداف المؤسسة.

الأساس النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة على عدة نظريات أساسية تفسر العلاقة بين أساليب القيادة الإنسانية والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي:

1. **نظرية القيادة التحويلية:** تشير إلى أن القيادة التحويلية تتضمن ممارسات قيادية إنسانية، مثل الاهتمام باحتياجات الموظفين ودعم تطورهم، مما يعزز الالتزام الوظيفي. (Bass & Avolio, 1994)
 2. **نظرية التبادل الاجتماعي:** تشير هذه النظرية إلى أن الموظفين يكونون أكثر ولاءً والتزاماً تجاه المنظمة عندما يشعرون بالتقدير والاحترام من قبل قياداتهم، مما يؤدي إلى التزام أعلى تجاه تحقيق الأهداف المؤسسية. (Blau, 1964)
 3. **نظرية الاحتياجات الإنسانية:** لماسلو ونظرية العاملين لهيرزبرغ: تفترض أن تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين تؤدي إلى زيادة الرضا والالتزام الوظيفي (Herzberg et al., 1959; Maslow, 1943).
- أسئلة الدراسة:

1. ما هو تأثير أسلوب القيادة الإنسانية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الفريق الطبي وغير الطبي في المؤسسات الطبية؟
2. إلى أي مدى يعزز أسلوب أنسنة القيادة التزام الموظفين، بما في ذلك الفريق الطبي وغير الطبي، بتحقيق أهداف المؤسسة الطبية؟
3. هل توجد اختلافات بين استجابة الفريق الطبي والفريق غير الطبي تجاه أسلوب القيادة الإنسانية؟ وكيف يؤثر ذلك على التزامهم الوظيفي؟
4. ما هي العوامل المرتبطة بالقيادة الإنسانية التي يمكن أن تحسن بيئة العمل وتزيد من رضا الموظفين في المؤسسة الطبية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء المعرفة حول أنماط القيادة الإنسانية، مثل القيادة التحويلية وأثرها على الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي. تساهم الدراسة في تطوير نظريات القيادة وتحديد العناصر التي تجعل القادة أكثر فعالية في تعزيز الانتماء الوظيفي بين الموظفين، خاصة في القطاع الصحي حيث يتسم العمل بطبيعة خاصة تتطلب مستوى عالٍ من الالتزام والتفاعل الإيجابي. تعد هذه الدراسة إضافة علمية في مجال القيادة التنظيمية وعلم النفس المهني، حيث تساهم في بناء قاعدة معرفية حول دور القيادة الإنسانية في البيئات المعقدة مثل المستشفيات .

(Northouse, P. G., 2018).

أهمية الدراسة التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، تساهم هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن استخدامها من قبل المؤسسات الطبية لتحسين بيئة العمل من خلال اعتماد أساليب قيادة إنسانية. ستساعد النتائج في تطوير سياسات وبرامج تدريبية للقادة لتبني ممارسات أكثر تعاطفًا ودعمًا، مما يؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وزيادة ولائهم والتزامهم. هذا الأمر له أثر مباشر في تعزيز جودة الخدمات الصحية، حيث أن توافر بيئة عمل إيجابية يؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية ويقلل من معدلات دوران الموظفين. إن تطبيق مبادئ القيادة الإنسانية يمكن أن يؤدي إلى تطوير بيئة عمل قادرة على جذب الكفاءات والاحتفاظ بها (Yukl, G. A., 2006).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى توفير بيانات دقيقة وقابلة للقياس لدعم عملية صنع القرار وتحسين أساليب القيادة في المؤسسات الطبية، بما يساهم في تعزيز بيئة عمل تُشجع على الالتزام والرضا الوظيفي. تتضمن هذه الأهداف مايلي:

1. تحديد تأثير القيادة الإنسانية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات الطبية (الفريق الطبي والفريق غير الطبي) خلال فترة زمنية محددة، باستخدام مقاييس رضا وظيفي معتمدة لضمان دقة النتائج .
2. قياس مستوى التزام الموظفين بأهداف المؤسسة الطبية في ظل القيادة الإنسانية، من خلال استطلاعات واستبيانات تقيس مدى الولاء والانخراط المهني، مع الأخذ بعين الاعتبار الفروقات بين الفريق الطبي والفريق غير الطبي .
3. تحليل الفروق بين الفريق الطبي وغير الطبي في الاستجابة لأسلوب القيادة الإنسانية، باستخدام أدوات إحصائية لتحديد ما إذا كانت هناك فروق جوهرية في الالتزام الوظيفي والرضا بين المجموعتين، بهدف تحسين استراتيجيات القيادة حسب احتياجات كل مجموعة .
4. تقديم توصيات عملية لرفع كفاءة القيادة الإنسانية في المؤسسات الطبية خلال فترة الدراسة، مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي يمكن استخدامها لقياس تقدم وفعالية القيادة الإنسانية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة .

فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الفرضيات في توجيه البحث نحو فهم العلاقات المتوقعة بين القيادة الإنسانية والرضا الوظيفي والتزام الموظفين، مع تسليط الضوء على الفروقات المحتملة بين الموظفين الطبيين وغير الطبيين. تشمل هذه الفرضيات مايلي:

1. تؤثر القيادة الإنسانية إيجابياً على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الطبية، بحيث يزيد الرضا الوظيفي بزيادة ممارسات القيادة الإنسانية.
2. تؤدي القيادة الإنسانية إلى تعزيز التزام الموظفين بأهداف المؤسسة الطبية، حيث يكون الموظفون في المؤسسات الطبية التي تتبنى أسلوب القيادة الإنسانية أكثر التزاماً بتحقيق أهداف المؤسسة.
3. يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين الفريق الطبي والفريق غير الطبي في استجابتهم للقيادة الإنسانية، بحيث يكون تأثير القيادة الإنسانية على الرضا الوظيفي والالتزام أكثر بروزاً في إحدى المجموعتين.
4. يساهم تطبيق القيادة الإنسانية في تحسين بيئة العمل بشكل عام، مما يؤدي إلى تقليل معدل دوران الموظفين وزيادة مستوى التفاعل الإيجابي بين الموظفين في المؤسسة الطبية.
5. تؤثر القيادة الإنسانية بشكل أكبر على الفريق الطبي مقارنة بالفريق غير الطبي، نظراً لطبيعة العمل الطبي الذي يتطلب درجة عالية من التفاعل والتواصل المستمر بين القائد والمرؤوسين.

نموذج الدراسة

نموذج الدراسة يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية:

1. المتغير المستقل:

- القيادة الإنسانية: ويشمل هذا المتغير جوانب مثل التعاطف، الدعم، الاحترام، التفاعل الإيجابي، وتلبية احتياجات الموظفين الإنسانية في بيئة العمل.

2. المتغيرات التابعة:

- الرضا الوظيفي: يتم قياسه بناءً على مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، مستوى التحفيز، ومدى تقدير القادة لجهودهم.
- الالتزام الوظيفي: ويشمل التزام الموظفين بأهداف المؤسسة، رغبتهم في تحقيق النجاح المؤسسي، واستعدادهم للاستمرار بالعمل في المؤسسة الطبية.

3. المتغيرات الديموغرافية (المتغيرات الضابطة):

- نوع الفريق: يشمل الفريق الطبي والفريق غير الطبي.
- العمر، والجنس، وعدد سنوات الخبرة: تؤخذ هذه المتغيرات للتحكم في تأثيرها على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث قد تختلف استجابة الموظفين بناءً على خصائصهم الديموغرافية.

تصميم النموذج النظري:

النموذج النظري لهذه الدراسة يعتمد على الربط بين القيادة الإنسانية كمتغير مستقل ونتائجها المتوقعة على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي كمتغيرات تابعة، مع أخذ الفروق بين الفريق الطبي والفريق غير الطبي بعين الاعتبار.

تفسير النموذج:

- القيادة الإنسانية تؤثر على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي بشكل مباشر، حيث يُتوقع أن تزيد ممارسات القيادة الإنسانية من رضا الموظفين والتزامهم بأهداف المؤسسة.
- يتم استخدام نوع الفريق (طبي/غير طبي) كعامل مقارن للتحقق من وجود فروق بين استجابة الفريقين لهذه الممارسات القيادية.

طرق القياس:

- استبيانات واستطلاعات تُوجه للعاملين لقياس مستوى إدراكهم للقيادة الإنسانية، وقياس مستوى الرضا الوظيفي والالتزام.
 - تحليل إحصائي لمعرفة مدى تأثير القيادة الإنسانية على المتغيرات التابعة والفروق بين الفئات.
- يساهم هذا النموذج في توفير إطار متكامل لقياس وتحليل تأثير القيادة الإنسانية على تحقيق بيئة عمل إيجابية وفعالة في المؤسسات الطبية.

الدراسات المرجعية:

تقدم هذه الدراسات رؤى معمقة حول تأثير القيادة الإنسانية والأخلاقية والعلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة فعالية المؤسسات. من ضمن هذه الدراسات مايلي:

1. العنوان: "العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط"

المؤلف: الشنطي، محمود عبد الرحمن (2018)

الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي والكشف

عن النمط القيادي السائد في الوزارات الفلسطينية، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي. النتائج: أظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد هو القيادة التحويلية، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، بينما لا يتوسط العلاقة بين القيادة التبادلية والالتزام التنظيمي.

2. العنوان: "أثر الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي: دراسة تحليلية باستخدام نموذج التحليل التوسطي"

المؤلف: سحر بدوي (2010)

الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط للالتزام التنظيمي بمكوناته الثلاثة (العاطفي، الاستمراري، المعيارى) في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

النتائج: كشفت النتائج أن الالتزام التنظيمي ومكوناته الثلاثة له تأثير وسيط جزئي إيجابي في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وكان الالتزام العاطفي الأكثر تأثيراً.

3. العنوان: "أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية"

المؤلف: عبير حسن محمود (2020)

الهدف: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي للإدارة العليا، علاقة المدير المباشر بموظفيه، الاتصال، حل القضايا الأخلاقية) على الرضا الوظيفي لموظفي الشركات التابعة لموانئ أبوظبي. النتائج: أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأخلاقية على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وعدم وجود فروق معنوية بين آراء الموظفين والمديرين حول تبنيهم للقيادة الأخلاقية.

4. العنوان: "العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على عمال صندوق الضمان الاجتماعي - وكالة الجلفة"

المؤلف: بونوة، علي (2015)

الهدف: هدفت الدراسة إلى التأكد ميدانيًا من مدى مساهمة العلاقات الإنسانية بين عمال صندوق الضمان الاجتماعي في التأثير على رضاهم الوظيفي، من خلال قياس مجموعة من العوامل مثل العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمن الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، القيادة، الاتصال، رأس المال الاجتماعي.

النتائج: توصلت الدراسة إلى أن إدراك القادة لأهمية شعور الأفراد بالاحترام والتقدير داخل الصندوق يبين أهمية الاتصال المباشر بين الرئيس ومرؤوسيه، ودور تطبيقات الاتصال العملية في تحسيسهم بأهمية جهودهم.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة تساعد في توضيح كيفية قياس المتغيرات والمفاهيم الأساسية المستخدمة في الدراسة، مما يساهم في تحقيق الدقة والوضوح في تحليل النتائج. تشمل هذه المصطلحات مايلي:

1. القيادة الإنسانية

تُعرف القيادة الإنسانية في هذه الدراسة على أنها أسلوب قيادي يتسم بالتفاعل الإيجابي بين القادة والموظفين، حيث يتم التعامل مع الموظفين باحترام واهتمام لاحتياجاتهم الإنسانية. تتضمن هذه القيادة عناصر مثل الدعم العاطفي، التعاطف، التواصل الفعّال، والاهتمام الشخصي برفاهية الموظفين. يتم قياس القيادة الإنسانية من خلال استبيان يستقصي مدى تفاعل القادة بإنسانية مع موظفيهم.

2. الرضا الوظيفي

يُعرف الرضا الوظيفي على أنه الشعور الإيجابي أو الرضا الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته. في هذه الدراسة، يقاس الرضا الوظيفي من خلال استبيان يقيم درجة الرضا العام للموظف عن العمل، بيئة العمل،

والعلاقة مع القادة والزملاء، حيث يتم تقييمه بناءً على مقياس يتضمن عدة عناصر مثل الرضا عن التقدير، وفرص النمو، والظروف المادية للعمل.

3. الالتزام الوظيفي

يعرف الالتزام الوظيفي في هذه الدراسة بأنه مدى التزام الموظف تجاه أهداف المؤسسة واستعداده للالتزام المستمر بها. يتم قياس الالتزام الوظيفي من خلال استبيان يقيس جوانب متعددة من الالتزام، مثل الالتزام العاطفي (الشعور بالانتماء)، الالتزام المستمر (الرغبة في البقاء في المؤسسة)، والالتزام المعياري (الشعور بالواجب نحو المؤسسة).

4. الفريق الطبي

عرّف الفريق الطبي في هذه الدراسة بأنه مجموعة الأفراد الذين يعملون مباشرةً في تقديم الرعاية الصحية للمرضى، مثل الأطباء، الممرضين، والصيادلة. يتم تعريف هذا الفريق بناءً على طبيعة عملهم المباشرة في المجال الطبي واحتكاكهم بالمرضى في المؤسسات الطبية.

5. الفريق غير الطبي

يُعرف الفريق غير الطبي على أنه مجموعة الموظفين الذين يعملون في المؤسسة الطبية دون أن يكونوا متورطين بشكل مباشر في تقديم الرعاية الطبية للمرضى. يشمل هذا الفريق الإداريين، موظفي الموارد البشرية، والموظفين المسؤولين عن العمليات والدعم، حيث يتم تعريفهم بناءً على أدوارهم الإدارية والخدماتية في المؤسسة.

6. القيادة التحويلية

تُعرف القيادة التحويلية في هذه الدراسة على أنها نمط قيادي يُحفز الموظفين على تحقيق أداء أعلى من خلال التأثير على قيمهم ودوافعهم وتطلعاتهم. يتم قياس القيادة التحويلية عبر استبيان يقيم خصائص مثل التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتأثير المثالي.

7. التفاعل الوظيفي

يُعرف التفاعل الوظيفي بأنه مستوى مشاركة الموظف وانخراطه في أداء المهام اليومية بشكل يتجاوز المتطلبات الأساسية للعمل. في هذه الدراسة، يقاس التفاعل الوظيفي من خلال استبيان يقيم مدى اندماج الموظف واستعداده لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المؤسسة.

8. البيئة التنظيمية

تُعرف البيئة التنظيمية بأنها مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على تجربة الموظف داخل المؤسسة، مثل ثقافة العمل، الهيكل التنظيمي، ونظام الحوافز. يتم تقييم البيئة التنظيمية من خلال استبيان يقيس رضا الموظفين عن بيئة العمل والعلاقات المهنية.

9. الاحتراق الوظيفي

يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه الحالة النفسية السلبية التي تنشأ نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل، مما يؤدي إلى استنزاف الطاقة والشعور بالإجهاد. يقاس الاحتراق الوظيفي في هذه الدراسة من خلال استبيان يقيم مستوى الإجهاد النفسي والتعب العاطفي، ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي.

10. الثقافة التنظيمية

تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير السائدة في المؤسسة والتي تؤثر على سلوك الموظفين واتجاهاتهم. يتم تقييم الثقافة التنظيمية من خلال استبيان يقيس مدى توافق الموظفين مع قيم المؤسسة وتفاعلهم مع زملائهم ومديرهم.

11. التحفيز الوظيفي

يُعرف التحفيز الوظيفي بأنه مستوى الدافع الذي يشعر به الموظف لأداء مهامه بحماس وفعالية. في هذه الدراسة، يتم قياس التحفيز الوظيفي باستخدام استبيان يقيم مستوى دافع الموظف للعمل من خلال عناصر مثل الرضا عن المكافآت، وفرص النمو والتطوير.

12. الرضا عن القيادة

عرف الرضا عن القيادة بأنه مدى رضا الموظف عن أسلوب القيادة الذي يمارسه مديره المباشر. في هذه الدراسة، يتم قياس الرضا عن القيادة من خلال استبيان يقيم جوانب مثل مدى تفهم القائد لاحتياجات الموظفين، التواصل الفعال، ودعمه الشخصي لموظفيه.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى فهم وتحليل تأثير القيادة الإنسانية (أنسنة القيادة) على مستوى الرضا الوظيفي ومدى التزام الموظفين في بيئة المستشفيات. يساعد هذا المنهج في تقديم رؤية شاملة للعلاقة بين أنماط القيادة الإنسانية والأبعاد المختلفة للتفاعل الوظيفي، ويتيح استكشاف تأثير هذه العلاقة على الأداء العام للموظفين والرضا داخل المستشفيات.

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في منشآت وزارة الصحة السعودية بالمملكة، بما يشمل الأطباء والممرضين والإداريين والفنيين (الكادر الطبي والغير طبي). سيتم اختيار المستشفيات من القطاعين العام والخاص لضمان تمثيل مجموعة واسعة من بيئات العمل. وبذلك يضم مجتمع الدراسة موظفي الرعاية الصحية من مختلف المستويات والمهام لضمان الشمولية.

• عينة الدراسة:

ستكون عينة الدراسة عينة عشوائية من الموظفين في المستشفيات المختارة، حيث تتراوح بين 150 إلى 250 موظفاً لضمان التمثيل الكافي لمختلف الفئات الوظيفية.

تم اختيار العينة بحيث تشمل الأطباء والمرضى والكادر الإداري والفني لضمان التنوع في وجهات النظر حول القيادة الإنسانية وأثرها على رضاهم والتزامهم.

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

٢ الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على العديد من مستشفيات وزارة الصحة السعودية بالمملكة، لضمان الحصول على بيانات متنوعة من مختلف بيئات العمل الطبية.

٣ الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة من يناير 2025 إلى يوليو 2025، وهي مدة كافية لجمع البيانات وتحليلها.

٤ الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين من الكادر الطبي والغير طبي بشكل مباشر في المنشآت الطبية من مختلف التخصصات، على أن يشمل العينة أفراداً تحت إشراف إداري مباشر لتقييم تأثير القيادة عليهم.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

- الاستبيانات: ستتضمن الدراسة استبياناً مُعدّاً بعناية، يشتمل على أسئلة مغلقة ومفتوحة حول جوانب القيادة الإنسانية، الرضا الوظيفي، والالتزام الوظيفي. سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين.
- المقابلات الشخصية: سيتم إجراء مقابلات مع عدد محدود من الموظفين للإجابة عن أسئلة مفتوحة بهدف الحصول على رؤى أعمق حول تأثير القيادة الإنسانية على رضاهم الوظيفي ومدى التزامهم.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

- الإحصاءات الوصفية: مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديم وصف عام لإجابات العينة حول القيادة الإنسانية.

- تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة مدى تأثير متغيرات القيادة الإنسانية على رضا الموظفين والتزامهم بناءً على خصائصهم الديموغرافية (مثل العمر، الجنس، والوظيفة).
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتحليل مدى قوة العلاقة بين القيادة الإنسانية كمُتغير مستقل، ومؤشرات الرضا الوظيفي والتزام الموظفين كمُتغيرات تابعة.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

1. تحديد أهداف الدراسة وأسئلتها: وضع الأهداف البحثية وتحديد الأسئلة الرئيسية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها.
2. جمع الأدبيات: إجراء مراجعة شاملة للدراسات السابقة حول موضوع القيادة الإنسانية وعلاقتها برضا والتزام الموظفين، خاصة في بيئة العمل الطبي.
3. إعداد أدوات الدراسة: صياغة وتصميم الاستبيان وجدول الأسئلة للمقابلات، والتأكد من ملاءمتها لسياق الدراسة.
4. إجراء اختبار مبدئي للأدوات: توزيع الاستبيان بشكل تجريبي على عينة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وتناسقها.
5. جمع البيانات: توزيع الاستبيان إلكترونياً وإجراء المقابلات مع الموظفين في المستشفيات المستهدفة.
6. تحليل البيانات: تطبيق المعالجات الإحصائية المقترحة على البيانات المجمعة باستخدام برامج التحليل الإحصائي، مثل SPSS ، للوصول إلى نتائج دقيقة.
7. كتابة التقرير النهائي: عرض النتائج المستخلصة وتفسيرها بما يتوافق مع الأهداف البحثية، وتقديم توصيات قائمة على نتائج الدراسة.
8. تقديم التوصيات: اقتراح توصيات لتطبيق القيادة الإنسانية في بيئات العمل الطبي لتعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام بين الموظفين.

Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive organizational scholarship*, 241(258), 1-26.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.

Blau, P. (2017). Exchange and power in social life. Routledge.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. Herzberg's dual-factor theory provides insights into factors that enhance job satisfaction, applicable to leadership strategies that focus on employee well-being.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. Maslow's hierarchy of needs highlights the importance of addressing human needs within the workplace to achieve higher levels of employee engagement and commitment.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.

Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.

الشنطي, & د. محمود عبد الرحمن. (2018). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

بدوي, س. (2010). أثر الإلتزام التنظيمي على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر*, 7(2), 1-63.

حسن محمود, ع. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 11 (العدد الثاني الجزء الثاني), 1217-1247.

بونوة علي. (2015). *العلاقات الانسانية وأثرها على الرضا الوظيفي* (Doctoral dissertation, جامعة محمد خبضر بسكرة).

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.

Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.

Kelloway, E. K., Weigand, H., Mckee, M. C., & Das, H. (2013). Positive leadership and employee well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 107-117.

Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *The leadership quarterly*, 12(4), 451-483.