

تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في القطاع الصحي:
دراسة حالة بإدارة تجمع المدينة المنورة الصحي

إعداد الطالب

رامي بن بخيت الحجيلي

إشراف

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي

٢٠٢٤

مقدمة:

الإدارة علم وفن يتجه العالم الحديث بقوة نحو دراسة ذلك العلم، وتطبيق ذلك الفن المسمى الإدارة، وفي الآونة الأخيرة ازداد الاهتمام به في المجتمعات المعاصرة؛ لدوره الفعال الذي يؤديه في التخطيط وتحقيق الأهداف بالنسبة للمؤسسات في كافة القطاعات والمجالات، وفي هذا العصر - الذي أطلق عليه بعض المفكرين عصر الثورة الإدارية - كما ارتبط نجاح أي منشأة أو مشروع بكفاءة أساليب إدارتها، وبات جلياً أن نجاح المؤسسة مرتبط بأسلوب القيادة لقائدها، وبالطريقة والنمط الذي يمارسه في القيادة، وقدرته على توظيف إمكانياته نحو العمل لتفجير طاقات وإبداعات الموظفين، وإيجاد علاقات بناءة بينهم؛ مما يؤدي إلى رضاهم، وتحقيق أفضل أداء وظيفي ممكن، فالتحفيز يقابله عطاء مستمر، والمرونة يقابلها تدفق للعمليات، والعدالة يقابلها رضا وظيفي.

والقطاع الصحي شأنه شأن سائر القطاعات الأخرى التي تتأثر بأساليب القيادة سلبيًا وإيجابيًا، وهو من القطاعات التي شهدت تطورًا هائلًا في الآونة الأخيرة في المملكة العربية السعودية، وفي ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي أرسى دعائمها صاحب الجلالة الملك سلمان بن عبد العزيز - حفظه الله - وولي عهده الأمين سمو الأمير محمد بن سلمان - حفظه الله - حيث أصبح ذلك القطاع قادرًا على مواجهة التحديات، والمنافسة الإقليمية والعالمية، وقادة القطاع الصحي لهم دور هام في تحقيق أهداف ذلك القطاع، ونجاح رسالته، ولذلك نالت القيادة في القطاع الصحي اهتمامًا بالغًا من الباحثين والمهتمين بأمره، ولذلك أصبح التعرف على الأساليب القيادية أمرًا هامًا لما للأسلوب القيادي من أثر كبير في نجاح أو فشل المؤسسة بشكل عام، والمؤسسة الصحية بشكل خاص.

وأساليب القيادة لها تأثير كبير على رضا الموظفين، فالقادة أصحاب الرؤى الواضحة والاتجاهات المحددة يساهمون في زيادة تحفيز الموظفين ويوجهون جهودهم لتحقيق الأهداف المشتركة؛ مما يؤدي إلى زيادة رضاهم، والقادة الذين يمتلكون مهارات تواصل فعالة يفهمون احتياجات الموظفين ومخاوفهم، ويوفرون لهم التوجيهات والتوضيحات بشكل مناسب، مما يعزز فهمهم للأهداف والمهام، وبالتالي يساهم في زيادة رضاهم، وتعددت أساليب القيادة في إدارة الأعمال ما بين قيادة توجيهية وقيادة ديمقراطية، وقيادة تحفيزية، وقيادة تحويلية، ولكل منها أثره في مدى تحقيق الرضا لدى الموظفين.

وتركز تلك الدراسة على تلك الأساليب الأربعة في القيادة، وهي: القيادة التوجيهية، والقيادة الديمقراطية، والقيادة التحفيزية، والقيادة التحويلية، من حيث الأطر النظرية لتلك الأساليب، والأدبيات السابقة التي تناولتها وقياس أثر تلك الأساليب على مدى رضا الموظفين في القطاع الصحي من خلال دراسة الحالة المطبقة بإدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، وتهدف إلى استكشاف كيفية تأثير أساليب القيادة المحددة على مستوى رضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، حيث يعتبر رضا الموظفين عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز جودة الرعاية الصحية المقدمة.

مشكلة الدراسة:

في بيئة العمل الصحية يعتبر رضا الموظفين عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الوظيفي وجودة الرعاية الصحية المقدمة، ومع ذلك تواجه العديد من القطاعات الصحية تحديات كبيرة في تحقيق مستوى عالٍ من الرضا بين موظفيها، أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضا الموظفين هو أسلوب القيادة المتبع داخل المؤسسة، حيث تختلف تأثيرات أساليب القيادة من قائد لآخر، وقد يكون لبعض تلك الأساليب تأثيرات إيجابية بينما قد يكون لبعضها الآخر تأثيرات سلبية.

في سياق إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، يمكن أن تكون أساليب القيادة المتبعة غير متجانسة، مما يؤدي إلى تفاوت في مستويات رضا الموظفين، قد يواجه الموظفون تحديات تتعلق بالتواصل، والتحفيز، والشعور بعدم الدعم والتقدير، مما ينعكس على رضاهم الوظيفي، إذا لم تعالج هذه المشكلات بفعالية، فقد تؤدي إلى انخفاض في الأداء الوظيفي وزيادة في معدل الدوران الوظيفي، وهو ما يؤثر سلباً على جودة الرعاية الصحية المقدمة.

إضافة إلى ذلك فإن البيئة الصحية تتطلب قيادة تتسم بالكفاءة والقدرة على التعامل مع التحديات الفريدة التي تواجه القطاع الصحي، تشمل تلك التحديات: التعامل مع ضغوط العمل العالية، والحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة، وإدارة فريق عمل متعدد التخصصات؛ لذلك من الضروري فهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على رضا الموظفين بشكل دقيق ومدروس.

تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل وتقييم تأثير أساليب القيادة المختلفة على مدى رضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، سيشمل ذلك دراسة كيفية تأثير القيادة التوجيهية، القيادة الديمقراطية، والقيادة التحويلية، والقيادة التحفيزية على عوامل، مثل: رضا المستفيدين، والتزامهم، وأدائهم الوظيفي، تتطلب تلك المشكلة فحصاً دقيقاً لكيفية تفاعل الموظفين مع كل نوع من أنواع القيادة ومدى تأثير ذلك على شعورهم بالرضا والانتماء المؤسسي.

ويعتبر قطاع الصحة من القطاعات الحيوية التي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في الأداء؛ لتحقيق هذه الكفاءة يجب أن يتمتع الموظفون برضا وظيفي مرتفع، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تبني أساليب قيادة فعالة، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة في الفهم المتعلق بكيفية تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في بيئة العمل الصحية، مما يمكن الإدارة من تحسين استراتيجياتها القيادية لتحقيق بيئة عمل مثالية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة لعدة أسباب تتعلق بالقطاع الصحي وبيئة العمل بشكل عام، فيما يلي تفصيل لأهمية الدراسة:

١. تحسين جودة الرعاية الصحية:

رضا الموظفين يلعب دورًا حاسمًا في جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى. من خلال فهم تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين، يمكن للإدارة تحسين بيئة العمل، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات الصحية.

٢. تعزيز الأداء الوظيفي:

الموظفون الراضون يكونون أكثر التزامًا وإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي. هذه الدراسة ستساعد في تحديد أساليب القيادة التي تزيد من رضا الموظفين وبالتالي تعزز من أدائهم.

٣. تقليل معدل الدوران الوظيفي:

عدم الرضا الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى زيادة معدل الدوران الوظيفي، مما يترتب عليه تكاليف عالية للتوظيف والتدريب. بفهم كيفية تأثير أساليب القيادة على الرضا، يمكن للإدارة تبني استراتيجيات تقلل من معدل الدوران الوظيفي.

٤. تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية:

أساليب القيادة الفعالة تساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية حيث يشعر الموظفون بالتقدير والدعم. هذه الثقافة تحسن التعاون والتواصل بين الموظفين وتعزز من شعورهم بالانتماء للمؤسسة.

٥. تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية والموظفين:

الدراسة تساعد في إيجاد التوازن بين تحقيق الأهداف التنظيمية وتلبية احتياجات الموظفين. من خلال تبني أساليب القيادة المناسبة، يمكن للإدارة تحقيق هذا التوازن مما يضمن استدامة النجاح التنظيمي.

٦. تقديم بيانات وإحصاءات دقيقة:

توفر الدراسة بيانات وإحصاءات دقيقة حول تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي. هذه البيانات تكون مرجعًا قيمًا لصناع القرار عند تطوير السياسات والإستراتيجيات.

٧. دعم التنمية المهنية للقيادات:

نتائج الدراسة يمكن أن تساهم في تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تحسين مهارات القيادة لدى المديرين والمشرفين في القطاع الصحي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمنظمة.

٨. المساهمة في الأدبيات الأكاديمية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول موضوع القيادة والرضا الوظيفي في القطاع الصحي، وتقديم رؤى جديدة يمكن أن يستفيد منها الباحثون والممارسون في مجالات الإدارة والقيادة.

الخلاصة:

تعد هذه الدراسة مهمة ليس فقط لتحسين بيئة العمل داخل إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، ولكن أيضًا لإبراز كيفية تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في القطاع الصحي بشكل عام. من خلال تبني نتائج هذه الدراسة، يمكن للإدارة تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء الوظيفي وجودة الرعاية الصحية المقدمة، مما يعود بالفائدة على المرضى والمجتمع ككل.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسعى إلى فهم وتحليل تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في القطاع الصحي، وخاصة في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي. وفيما يلي تفصيل لأهداف الدراسة:

١. تحديد أساليب القيادة المستخدمة:

الهدف: تحديد وتصنيف أساليب القيادة المختلفة التي تُستخدم في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي.

السبب: يساعد ذلك في فهم البيئة القيادية الحالية وتقديم إطار مرجعي للتحليل.

٢. تقييم تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين:

الهدف: تقييم مدى تأثير كل نوع من أساليب القيادة (مثل القيادة التوجيهية، القيادة الديمقراطية، القيادة التحويلية) على مستوى رضا الموظفين.

السبب: يساعد في تحديد الأساليب الأكثر فعالية والتي تساهم بشكل كبير في تعزيز رضا الموظفين.

٣. تحليل العلاقة بين أساليب القيادة وأداء الموظفين:

الهدف: دراسة العلاقة بين أساليب القيادة المختلفة وأداء الموظفين في بيئة العمل الصحية.

السبب: يساعد في تحديد كيفية تأثير القيادة على الإنتاجية والجودة والأداء الوظيفي العام.

٤. تقديم توصيات لتحسين أساليب القيادة:

الهدف: تقديم توصيات محددة وقابلة للتنفيذ والتحسين أساليب القيادة المستخدمة في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي.

السبب: تعزيز رضا الموظفين والأداء العام من خلال تبني أساليب قيادة فعالة.

٥. تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات الموظفين:

الهدف: تحديد كيف يمكن للقيادة الفعالة أن تحقق توازنًا بين تحقيق الأهداف التنظيمية وتلبية احتياجات الموظفين.

السبب: يساهم هذا التوازن في استدامة النجاح التنظيمي وتحقيق بيئة عمل صحية.

٦. دعم تطوير برامج التدريب والتطوير القيادي:

الهدف: تطوير توصيات لبرامج تدريبية وتطويرية تستهدف تحسين مهارات القيادة لدى المديرين والمشرفين.

السبب: تعزيز المهارات القيادية يساهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين.

٧. تحليل الفروقات بين الأقسام المختلفة:

الهدف: دراسة كيفية تأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في الأقسام المختلفة داخل إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي.

السبب: يساعد ذلك في فهم الاحتياجات الخاصة لكل قسم وتقديم توصيات مخصصة.

٨. قياس التأثير على الجودة والإنتاجية:

الهدف: تقييم تأثير رضا الموظفين الناتج عن أساليب القيادة على جودة الخدمات الصحية المقدمة والإنتاجية العامة.

السبب: يبرز أهمية القيادة في تحسين الجودة والكفاءة في العمل.

الخلاصة:

تهدف الدراسة إلى توفير فهم شامل لتأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، وتقديم توصيات عملية لتحسين البيئة القيادية بما يعزز من رضا الموظفين ويؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وجودة الرعاية الصحية المقدمة. من خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى إحداث تغيير إيجابي ملموس في بيئة العمل الصحية وتحقيق استفادة واسعة للمؤسسة والموظفين والمجتمع بشكل عام.

تساؤلات الدراسة:

لتلك الدراسة التي تحمل عنوان أثر أساليب القيادة على رضا الموظفين في القطاع الصحي بإدارة تجمع المدينة المنورة الصحي – تساؤلات، هي:

١. هل هناك علاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي؟
٢. هل تسهم القيادة الديمقراطية في تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتحقيق رضا عالٍ؟
٣. هل توجد علاقة بين القيادة التوجيهية ورضا الموظفين في القطاع الصحي؟
٤. هل توجد علاقة بين القيادة التحفيزية ورضا الموظفين في القطاع الصحي؟
٥. هل تؤثر مهارات القيادة والتواصل لدى القادة على تعزيز الرضا والأداء لدى الموظفين؟ وكيف يمكن تطوير هذه المهارات بشكل أفضل؟
٦. كيف يمكن للإدارة العليا دعم القيادات الوسطى والسفلى في تطبيق أساليب قيادة مبنية على الثقة والتفاعل الإيجابي؟
٧. هل تؤثر الخصائص الثقافية والاجتماعية للموظفين على استجابتهم لأساليب القيادة المختلفة؟ وكيف يمكن تعزيز هذا التفاعل الإيجابي؟

فروض الدراسة:

لتحقيق هذه التساؤلات في دراسة أثر أساليب القيادة على مدى رضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي، يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

١. الفرضية الأولى:

فرضية: هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في إدارة تجمع المدينة المنورة الصحي.
تفسير: يفترض أن القيادة التحويلية التي تشجع على الابتكار والتحفيز الذاتي للموظفين ستؤدي إلى رفع مستوى رضاهم.

٢. الفرضية الثانية:

فرضية: القيادة الديمقراطية تسهم في تعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتحقيق رضا عالي.
تفسير: يفترض أن القيادة التي تشجع على المشاركة والمشاركة في اتخاذ القرارات وستعزز من شعور الموظفين بالانتماء والمسؤولية.

٣. الفرضية الثالثة:

فرضية: وجود علاقة سلبية بين القيادة التوجيهية ورضا الموظفين في القطاع الصحي.
تفسير: يفترض أن القيادة التوجيهية القاسية أو السلطوية قد تقلل من رضا الموظفين بسبب الضغوط والتحكم الزائد.

٤. الفرضية الرابعة:

فرضية: وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحفيزية ورضا الموظفين في القطاع الصحي.
تفسير: يفترض أن احتياجات وديناميكيات العمل تختلف بين الأقسام، مما يؤدي إلى تأثيرات إيجابية للقيادة التحفيزية على رضا الموظفين.

٥. الفرضية الخامسة:

فرضية: وجود تأثير إيجابي لمهارات القيادة والتواصل على رضا الموظفين وأدائهم في القطاع الصحي.
تفسير: يفترض أن القادة الذين يتمتعون بمهارات فعالة في التواصل والإلهام يمكنهم تعزيز التفاعل الإيجابي وتحقيق أداء ممتاز للموظفين.

٦. الفرضية السادسة:

فرضية: الخصائص الثقافية والاجتماعية للموظفين تؤثر على استجابتهم لأساليب القيادة في القطاع الصحي.

تفسير: يفترض أن الخلفيات الثقافية والاجتماعية تلعب دوراً في تفسير كيفية استقبال الموظفين لأساليب القيادة وتأثيراتها على رضاهم.

تلك الفرضيات تعتبر استنتاجات محتملة قابلة للاختبار من خلال جمع البيانات وتحليلها في سياق الدراسة المقترحة، مما يساعد في فهم عميق لتأثير أساليب القيادة على رضا الموظفين في القطاع الصحي.

الدراسات السابقة:

١. دراسة الهاجري (٢٠٢٣):

قدمت هذه الدراسة رؤية توضح العلاقة بين أنماط القيادة وتحقيق الرضا الوظيفي بما يعود بالنفع على المنظمة كما ساهمت في فهم نظرية القيادة، ووفرت معرفة قابلة للتنفيذ تساهم في النجاح التنظيمي كونها تتناول موضوعين مهمين في مجال الإدارة، وهما: أساليب القيادة، والرضا الوظيفي.

شملت الدراسة الجوانب الرئيسية لأنماط القيادة المختلفة، وبالتحديد الحرة والاستبدادية والديمقراطية، وأثرها على رضا الموظفين، ولوائهم، وتعترف القيادة في سياق قطاع وزارة الداخلية بالتحديات والمتطلبات الفريدة داخل هذا القطاع، والاحتياجات المحددة لهذا القطاع.

نتائج الدراسة:

كشفت نتائج الدراسة عما يلي:

١. أسلوب القيادة الأكثر شيوعًا في وزارة الداخلية هو النمط القيادي السائد في مكاتب وزارة الداخلية كإدارة الجوازات وإدارة حقوق الإنسان.

٢. النمط الأوتوقراطي هو النمط القيادي السائد في بعض أقسام الوزارة.

٣. النمط الحر: هو النمط الأقل استخدامًا في وزارة الداخلية نظرًا لخصوصية الأعمال التي تقوم بها الوزارة والمهام الموكلة إليها.

٤. يؤثر أسلوب القيادة على الولاء الوظيفي بشكل غير مباشر من خلال تأثيره على الرضا الوظيفي.

٥. تؤدي طبيعة العمل أو التفضيلات الفردية للموظفين إلى تخفيف قوة العلاقة بين أسلوب القيادة والرضا الوظيفي.

٦. القيادة الديمقراطية ترتبط بشكل إيجابي بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

٧. ترتبط القيادة الدكتاتورية سلبًا بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

٨. القيادة الحرة لها تأثير إيجابي على الاستقلالية، ولها تأثير مختلط على التواصل والتقدير، مما يؤدي إلى نتائج متنوعة للرضا الوظيفي.

٢. دراسة غربي (٢٠٢٢):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي السائد بمديرية التجارة بالوادي وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لاستخلاص النتائج وتجميع البيانات وتحليلها. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية وعددها (٤٥) موظف أي بنسبة ٢٠٪ من مجتمع الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى أن النمط القيادي السائد في المديرية هو النمط الأوتوقراطي والذي كان له أثر واضح على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين لديها.

٣. دراسة سمية (٢٠٢١):

تهدف هذه الدراسة إلى سعي الدولة الجزائرية للارتقاء بمستواها التنموي من خلال تبني النمط القيادي المناسب و المشجع على الاستقرار الوظيفي في إدارتها لمواردها البشرية، ويهدف إلى تحسين الإنتاجية والارتقاء بجودة السلع والخدمات المقدمة للمواطن، وركزت الدراسة على إن أسلوب القيادة المناسب لإدارة الموارد البشرية الذي يأخذ بالاعتبار الاستقرار الوظيفي للإطارات المسيرة، من شأنه أن يخفض من مستوى الخلل الوظيفي ويتغلب على معظم العقبات التي تواجه المؤسسات الجزائرية وقد توصلت الدراسة إلى أن النمط القيادي الأوتوقراطي الذي تتبناه المؤسسة الجزائرية "سونلغاز" في كل الأقسام هو النمط القيادي المناسب لثقافة تنظيمية إيجابية.

٤. دراسة صادق وآخرون (٢٠١٩):

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور مهارات القيادة الإدارية (المهارات الذهنية/ الفكرية، المهارات الإنسانية والمهارات الإدارية) في تعزيز الالتزام الوظيفي (الالتزام الشعوري/ العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) من وجهة نظر عينة من مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب في ديوان محافظة أربيل بإقليم كردستان العراق، ولتحقيق الهدف تم تصميم استبانة مكونة من (٣٠) سؤالاً وزعت على عينة مكونة من (٣٩) فرداً، وقد أعيدت منها (٣٠) استمارة وكانت جميعها صالحة للتحليل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين مهارات القيادة الإدارية وتعزيز الالتزام الوظيفي، ووجود أثر لمهارات القيادة الإدارية في تعزيز الالتزام الوظيفي، وبناءً على ذلك فقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات ومن أهمها ضرورة زيادة الاهتمام بمهارات القيادة الإدارية لتشجيعها وتعزيزها لدى المدراء ولاسيما أن نتائج الدراسة الميدانية قد أوضحت ارتفاع مستوى هذه المهارات في المنظمة.

٥. دراسة البنا (٢٠١٧):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي، وذلك من خلال تحديد النمط القيادي السائد، وقياس مستوى السلوك الإبداعي، ومن ثم التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي لدى العاملين في الجهاز، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث قام بتصميم استبانة تكونت من قسمين، القسم الأول لتحديد الأنماط القيادية، والقسم الثاني لقياس مستوى السلوك الإبداعي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جهاز الأمن الداخلي والبالغ عددهم (٩٧٠) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية منهم تكونت من (٢٧٥) موظفاً، وبعد توزيع الاستبانات تم استرداد (٢٦٠) استبانة منها، وقد توصلت الدراسة إلى أن النمط القيادي السائد في جهاز الأمن الداخلي هو نمط القيادة المثالية بوزن نسبي ٧٢.٢٪ يليه النمط القيادي الديمقراطي بوزن نسبي ٧٠.٧٪ يليه النمط القيادي الأوتوقراطي بوزن نسبي ٦٩.٠٪ يليه النمط القيادي الاجتماعي بوزن نسبي ٦٣.٨٪ وأخيراً النمط القيادي الترسلّي بوزن نسبي ٥١.١٪.

٦. دراسة عبد الله (٢٠١٦):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية على أداء الموظفين في القطاع العام في منطقة الجوف، ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال عن أثر الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي لدى العاملين بالأجهزة الحكومية بمنطقة الجوف، ومن هذا السؤال تم تصميم الفرضيات التالية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية (الأوتوقراطي، والديمقراطية، والقيادة الحرة) ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالأجهزة الحكومية بمنطقة الجوف شمال المملكة العربية السعودية. وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر الأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية بالأجهزة الحكومية بمنطقة الجوف وذات تأثير إيجابي واضح على معدلات الأداء الوظيفي هو النمط الديمقراطي.

٧. دراسة المدهون (٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة في شبكة الأقصى الإعلامية ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، والعلاقة بينهما من وجهة نظر العاملين في الشبكة، وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي، وقام الباحث بتصميم استبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تحديد العينة باستخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث بلغت عينة الدراسة (٣٨٠) موظفاً.

وبينت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي، بينما العلاقة طردية ضعيفة بين النمط الترسلّي والرضا الوظيفي، ولم يثبت أن هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والنمط الأوتوقراطي في شبكة الأقصى الإعلامية كوحدة واحدة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض لتلك الدراسات السابقة ذات العلاقة أن هناك اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في كل من مجالي الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي وقد استفاد الباحث من اطلاعه على هذه الدراسات في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي بناء منهجية وأداء الدراسة، وتم رصد العديد من أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في استخدامهما للمنهج الوصفي التحليلي كمنهج يناسب طبيعة هذه الدراسات، وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدة نقاط، أهمها دراسة المتغيرات الثلاثة (أنماط القيادة - الرضا الوظيفي - الولاء التنظيمي) مع بعضهم البعض على مؤسسة كوزارة الداخلية.

كما أنه من خلال العرض السابق للدراسات السابقة نجد أن دراسة (سمية، ٢٠٢١) توصلت إلى أن النمط القيادة الأوتوقراطي هو النمط القيادي المناسب لثقافة تنظيمية جزائرية إيجابية، كما وأشارت دراسة (البناء، ٢٠١٧) أيضاً إلى أن النمط القيادي السائد في جهاز الأمن الداخلي هو نمط القيادة المثالية يليه النمط القيادي الديمقراطي يليه النمط القيادي الأوتوقراطي يليه النمط القيادي الاجتماعي وأخيراً النمط القيادي الترسلّي، بينما بينت كل من دراسة (عبد الله، ٢٠١٦)، ودراسة (المدهون، ٢٠١٥) بأن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

بالرغم من وجود العديد من النظريات المتعلقة بأثر أساليب القيادة في رضا الموظفين إلا أنها قد لا تنطبق على القطاع الصحي بصورة خاصة.

القيادة الإدارية:

هي عملية تأثير يقوم بها شخص يدعى القائد للتأثير في مجموعة يرأسها، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة وفقاً لظروف الموقف. (الزغبى، البطانية، ٢٠١٤).

الأسلوب القيادي:

هو الأسلوب الذي ينتهجه القائد لكي يؤثر على سلوك الجماعة أو العاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. (الصليبي، ٢٠٠٧)، ومن أشهر تلك الأساليب الإدارية حسب المدرسة السلوكية التي تركز على تحديد وتصنيف أساليب القيادة بناءً على السلوكيات والتفاعلات الملحوظة بين القادة وأتباعهم:

١. نظرية القيادة الديمقراطية (Democratic Leadership Theory):

والمعروفة أيضاً باسم القيادة التشاركية، تُعتبر من أهم النظريات في مجال الإدارة والقيادة. تركز هذه النظرية على فكرة أن القادة ينبغي أن يشركوا الأعضاء الآخرين في عملية اتخاذ القرارات. تختلف هذه النظرية عن أساليب القيادة التسلطية التي تركز على اتخاذ القرارات بشكل فردي دون استشارة الآخرين.

تركز القيادة الديمقراطية على مشاركة الموظفين في صنع القرارات التنظيمية، مما يعزز شعورهم بالانتماء والرضا الوظيفي. (الزهراني، فيصل، ٢٠١٧).

وهو أسلوب قيادي يعتمد على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، وكذلك توزيع المسؤوليات، وإحداث تنمية في العلاقات الإنسانية، وتقويض السلطة، ويعرف هذا الأسلوب أيضاً باسم القيادة التشاركية، حيث يدعم التعاون والتواصل المفتوح والمشاركة النشطة للموظفين في تشكيل اتجاه المنظمة. (أفوليو، ٢٠٠٣: ٥٣ - ٦٦).

الخصائص الرئيسية للقيادة الديمقراطية:

١. المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات: يشجع القائد الديمقراطي مشاركة الجميع في صنع القرار، مما يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية بين الأعضاء.

٢. التواصل المفتوح: يشجع القائد الديمقراطي على التواصل المفتوح والصريح بين جميع الأعضاء، مما يعزز الشفافية والثقة.

٣. تطوير القدرات الفردية: القائد الديمقراطي يهتم بتطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم من خلال إشراكهم في عمليات صنع القرار وتقديم التوجيه والدعم المستمر.

٤. تحفيز الابتكار والإبداع: يشجع القائد الديمقراطي على الابتكار والإبداع من خلال إعطاء الأفراد الحرية في طرح الأفكار والمشاركة في تحسين العمليات.

تطبيقات القيادة الديمقراطية:

تُستخدم القيادة الديمقراطية بشكل واسع في المؤسسات التعليمية والمنظمات غير الحكومية والشركات التي تتبنى ثقافة الابتكار والمشاركة. تُظهر الأبحاث أن القيادة الديمقراطية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي بين الأعضاء، مما يعزز الفعالية العامة للمؤسسة. (الزبيدي، ٢٠١٦؛ السعيد، ٢٠١٦).

٢. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

القيادة التحويلية تركز على تغيير وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء عالٍ، من خلال خلق رؤية مشتركة وإلهامهم للتفوق. (الحربي، عبد الرحمن، ٢٠١٦).

هي مفهوم إداري تم تطويره لأول مرة من قبل الباحث جيمس بيرنز في عام ١٩٧٨، ثم توسع فيها برنارد باس في الثمانينات. تركز هذه النظرية على فكرة أن القادة الفعالين يجب أن يغيروا (يحولوا) بيئات العمل والموظفين من خلال تحفيزهم وتوجيههم لتحقيق أهداف مشتركة تتجاوز المصالح الشخصية.

تتضمن القيادة التحويلية أربعة عناصر رئيسية:

١. التأثير المثالي (Idealized Influence): القائد يمثل نموذجًا يُحتذى به، يحظى بالاحترام والثقة من قبل الآخرين.

٢. التحفيز الملهم (Inspirational Motivation): القائد يلهم الآخرين من خلال رؤية مقنعة ومثيرة، ويحثهم على الالتزام بالأهداف المشتركة.

٣. التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation): القائد يشجع على الإبداع والابتكار من خلال تحفيز التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق جديدة.

٤. الاعتبار الفردي (Individualized Consideration): القائد يهتم باحتياجات الأفراد ويعمل على تطويرهم الشخصي والمهني. (السليمان، ٢٠١٨).

٣. نظرية القيادة التوجيهية (Directive Leadership Theory):

هي أحد أنماط القيادة التي تركز على توجيه القائد لأعضاء الفريق من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح وتقديم التوجيهات والتعليمات المباشرة. هذا النمط من القيادة يشدد على أهمية الرقابة والتحكم لضمان تنفيذ المهام بشكل فعال وكفاء.

القيادة التوجيهية تركز على تقديم التوجيه والتعليمات الواضحة للموظفين، وتحديد الأهداف والتوقعات بوضوح. (العتيبي، خالد، ٢٠١٨).

الخصائص الرئيسية للقيادة التوجيهية:

١. تحديد الأدوار والمسؤوليات: القائد التوجيهي يقوم بتحديد الأدوار بوضوح لكل فرد في الفريق ويشرح ما يتوقع منهم بشكل دقيق.

٢. التوجيه والإشراف المباشر: يوجه القائد التوجيهي الأفراد في كيفية أداء المهام ويشرف على تنفيذها لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

٣. التعليمات الصريحة: يتضمن هذا الأسلوب تقديم تعليمات محددة وصريحة حول كيفية أداء المهام، مما يقلل من الغموض ويزيد من الكفاءة.

٤. الرقابة والمتابعة: القائد التوجيهي يقوم بمتابعة الأداء وتقديم الملاحظات بشكل مستمر لضمان تحسين الأداء وتحقيق النتائج المطلوبة.

تطبيقات القيادة التوجيهية:

تُستخدم القيادة التوجيهية بشكل واسع في المؤسسات العسكرية والمشاريع التي تتطلب درجة عالية من التنظيم والانضباط. كما يمكن تطبيقها في البيئات التي تحتاج إلى توجيه دقيق وإشراف مستمر لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. هذا الأسلوب يمكن أن يكون فعالاً في الظروف التي تتطلب توجيهات واضحة ومحددة، خصوصاً عندما يكون الأفراد غير متمكنين أو يفتقرون للخبرة اللازمة لأداء المهام بشكل مستقل. (القحطاني، ٢٠١٣؛ الشمري، ٢٠١٧).

٤. نظرية القيادة التحفيزية (Motivational Leadership Theory):

تركز على قدرة القائد على تحفيز أعضاء الفريق ودفعهم لتحقيق أفضل أداء لديهم. تُعد هذه النظرية جزءاً أساسياً من علم النفس الإداري وتقوم على فهم دوافع الأفراد واستخدامها لتعزيز التزامهم وتحقيق الأهداف المشتركة.

تسعى القيادة التحفيزية إلى تحفيز الموظفين من خلال تقديم المكافآت والتعزيز الإيجابي، وتشجيعهم على تحقيق الأهداف والتميز في الأداء. (السلمي، ٢٠١٩).

الخصائص الرئيسية للقيادة التحفيزية:

١. تحفيز الأفراد: القائد التحفيزي يعرف كيف يلهم الأفراد ويشجعهم على العمل بجدية من خلال التعرف على دوافعهم الفردية.
٢. بناء الثقة: القائد التحفيزي يبني بيئة من الثقة والاحترام المتبادل، مما يساعد على خلق جو من التعاون والإيجابية.
٣. التواصل الفعال: يتميز القائد التحفيزي بقدرته على التواصل بفعالية مع الفريق، مما يساعد في نقل الأهداف والرؤية بوضوح.
٤. الاعتراف بإنجازات: يعترف القائد التحفيزي بإنجازات الأفراد ويكافئهم، مما يعزز الشعور بالرضا الوظيفي والانتماء.

تطبيقات القيادة التحفيزية:

تُستخدم القيادة التحفيزية بشكل واسع في الشركات التي تسعى إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال تحفيز الموظفين. تُظهر الأبحاث أن هذا النوع من القيادة يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام بين الأفراد، مما يعزز الفعالية العامة للمؤسسة. (الغامدي، ٢٠١٤؛ الزهراني، ٢٠١٦).

نظرية الرضا الوظيفي:

تعد نظرية الرضا الوظيفي أساسية لفهم كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على رضا الموظفين. تشير هذه النظرية إلى أن الرضا الوظيفي يتأثر بالعوامل البيئية والتنظيمية والشخصية. (الجهني، محمد، ٢٠٢٠).

هو تعبير يطلق على الحالة التي يتفاعل فيها الفرد مع وظيفته، وجماعة العمل التي عمل معها، ومع رؤسائه الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك البيئة والمؤسسة اللتين يعمل فيهما، ويكون هذا التفاعل من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية، كما ويشير الرضا الوظيفي إلى مستوى الرضا والوفاء والمشاعر الإيجابية التي يشعر بها الموظفون فيما يتعلق بوظائفهم وبيئة عملهم، وهو مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد يتأثر بعوامل مختلفة داخل بيئة العمل، ويعد الرضا الوظيفي أمراً مهماً؛ لأنه يؤثر على الرفاهية العامة للموظف وتحفيزه وأدائه والتزامه تجاه المنظمة.

ويعد الرضا الوظيفي جانباً مهماً في الحياة المهنية للعاملين، ويؤثر على جوانب شتى من أداء المنظمة، من المرجح أن تتمتع المنظمات التي تعطي الأولوية لخلق بيئة عمل إيجابية، والاعتراف بمساهمات الموظفين، ومعالجة العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي - بفوائد من حيث التزام الموظفين، والإنتاجية، والنجاح الشامل. (كردي، ٢٠١٠).

خصوصية الرضا الوظيفي في القطاع الصحي:

من خلال مجال عامل الباحث في قطاع الصحة ومن خلال استقراءه وخبرته في هذا المجال تبين له أن الرضا الوظيفي للموظفين في القطاع الصحي يعد أمراً بالغ الأهمية لعدة أسباب مهمة:

١. تأثيره على جودة الرعاية: الرضا الوظيفي يؤثر مباشرة على جودة الرعاية التي يقدمها الموظفون للمرضى عندما يكون الموظفون راضين عن بيئة عملهم وظروفهم، فإنهم يكونون أكثر استعداداً لتقديم رعاية متميزة وفعالة.

٢. تحفيز الأداء الفردي: الرضا الوظيفي يساعد في تحفيز الموظفين لتحقيق أداء عالي، حيث يشعرون بالتقدير والمساهمة الفعالة في تحسين الخدمات الصحية وتلبية احتياجات المرضى.

٣. الحفاظ على الموظفين الموهوبين: القطاع الصحي يعتبر بيئة تنافسية عندما يتعلق الأمر بجذب والحفاظ على الموظفين الموهوبين. الرضا الوظيفي يساهم في خفض معدلات التغيير في الموظفين وتحسين الاستقرار الوظيفي.

٤. تحسين سمعة المنظمة: الرضا الوظيفي للموظفين ينعكس على سمعة المنظمة الصحية في المجتمع، حيث يؤدي إلى تحسين الصورة العامة وجذب المزيد من المرضى والاستثمارات.

٥. زيادة الكفاءة التشغيلية: الموظفون الراضون يعملون بفعالية أكبر ويتعاونون بشكل أفضل مع زملائهم والفرق الطبية الأخرى، مما يؤدي إلى تحسين عمليات التشغيل وتقليل التكاليف الناتجة عن تغييرات متكررة في الفريق.

بشكل عام، يعد رضا الموظفين في القطاع الصحي عنصراً حيوياً لتحقيق الأهداف الإدارية والرعاية الصحية الشاملة، ويساهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة والجودة في تقديم الخدمات الصحية.

باستخدام هذه النظريات كأساس، يمكنك بناء إطار نظري قوي لدراسة تأثير أساليب القيادة المختلفة على رضا الموظفين في القطاع الصحي.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية 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 معًا من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديدًا واقعيًا تمهيدًا لاختبار الفروض حولها. (الأشعري، ١٤٢٨هـ: ١١٨).

مصادر جمع البيانات:

تم جمع بيانات الدراسة من خلال:

أولاً: الدراسة النظرية: وذلك بالرجوع إلى الكتب والدراسات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة من أجل صياغة أدبيات الدراسة والإطار النظري.

ثانيًا: الدراسة التطبيقية: من خلال استخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي تجمع المدينة المنورة الصحي، وتم صياغة عبارات الاستبيان بطريقة مقياس ليكرت الخماسي ذي العبارات المغلقة، ومراعاة صياغة العبارات المناسبة التي يمكن من خلالها قياس متغيرات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في تجمع المدينة المنورة الصحي من العاملين من الكادر الصحي والإداري ويشمل خدمة مدنية وتشغيل ذاتي والبالغ عددهم (٦٠٠) موظفًا من الجنسين، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة للمجتمع، حجمها (٣٠٥) موظفًا.

أدوات الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، وقام الباحث بصياغة عبارات الاستبيان بناء على اطلاعه على الدراسات السابقة، وتم إعدادها في قسمين على النحو التالي:

القسم الأول: اشتمل على المعلومات الشخصية للمشاركين في الاستبيان، مثل: (الجنس، الجنسية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

القسم الثاني: وتم تقسيمه إلى خمسة محاور تبعاً لمتغيرات الدراسة كما يلي:

- المحور الأول: أسلوب القيادة الديمقراطية.
- المحور الثاني: أسلوب القيادة التحويلية.
- المحور الثالث: أسلوب القيادة التوجيهية.
- المحور الرابع: أسلوب القيادة التحفيزية.
- المحور الخامس: رضا العاملين بتجمع المدينة المنورة الصحي.

واشتمل كل محور على عدد ثمان عبارات والتي يمكن من خلالها قياس المتغير المراد قياسه، وتم صياغة العبارات المناسبة لكل محور والتي من خلالها يمكن اختبار فرضيات الدراسة، وكانت العبارات المصاغة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (أوافق تماماً، أوافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً).

محاور الاستبانة:

القسم الأول: التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة:

الجنس	العدد	%
ذكر	٢١١	٦٩.٢
أنثى	٩٤	٣٠.٨
الجنسية	العدد	%
سعودي	٢٣٥	٧٧
غير سعودي	٧٠	٢٣
المجموع	٣٠٥	١٠٠%
مسمى الوظيفة	العدد	%
دكتوراه	٣٠	٩.٨
أخصائي إدارة صحية	٨٨	٢٨.٩
مهندسين وفنيين	٦٧	٢١.٩

موظفي الإدارات المالية والإدارية	١٢٠	٣٩.٩
المجموع	٣٠٥	%١٠٠
المؤهل العلمي	العدد	%
ثانوي	٣٧	١٢.١
كلية صحية	٣١	١٠.٢
بكالوريوس	١٧١	٥٦.١
ماجستير	٤٧	١٥.٤
دكتوراه	١٩	٦.٢
المجموع	٣٠٥	%١٠٠
سنوات الخبرة	العدد	%
من ٥ سنوات وأقل	٣٧	١٢.١
أكثر من ٥ إلى ١٠ سنوات	١١١	٣٦.٤
أكثر من ١٠ إلى ١٥ سنة	٨٢	٢٦.٩
أكثر من ١٥ إلى ٢٠ سنة	٥١	١٦.٧
أكثر من ٢٠ سنة	٢٤	٧.٩
المجموع	٣٠٥	%١٠٠

القسم الثاني: تقسيم المحاور تبعاً لمتغيرات الدراسة:

المحور الأول: أسلوب القيادة الديمقراطية في تجمع المدينة المنورة الصحي:

م	المحددات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	تشعر بروح التعاون بينك وبين جميع الأعضاء والقادة					
٢	وجود سياسة واضحة للتحفيز للأعمال المنجزة					
٣	وجود لوائح وقوانين وسياسات تنظيمية مرنة					
٤	هناك دور واضح لدور القائد حول حل المشكلات التي تواجهك					
٥	وجود سياسة واضحة للتفويض وتحديد المهام المكلفة من قبل القادة					
٦	يتسم العمل بتوزيع عادل للمهام					
٧	يشارك القائد العاملين في اتخاذ القرارات					
٨	يشارك القائد العاملين في تحليل الواقع المؤسسي					

المحور الثاني: أسلوب القيادة التحويلية في تجمع المدينة المنورة الصحي:

م	المحددات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	يعمل المدير على دعم روح الفريق الواحد					
٢	يحوز المدير على احترام الآخرين وثقتهم وإعجابهم به					
٣	يعتبر المدير الأخطاء تجارب عملية مفيدة يستفاد بها					
٤	المدير صاحب قيم وقناعات واضحة وقوية					
٥	يشجع المدير على حل المشكلات بطرق مبتكرة					
٦	يراعي المدير الفروق الفردية بين المرؤوسين					
٧	يستثير المدير في مرؤوسيه الإبداع والتجديد					
٨	يثق المدير في قدرات مرؤوسيه بشكل كبير					

المحور الثالث: أسلوب القيادة التوجيهية في تجمع المدينة المنورة الصحي.

م	المحددات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	أشعر بالدعم من القائد عند مواجهة مشكلة في العمل					
٢	توجيهات قائدة تساعدني في أداء مهامي بشكل أفضل					
٣	أتلقي ملاحظات مستمرة حول أدائي من القائد					
٤	يشرح لي القائد الخطوات الواجب اتباعها لإنجاز المهام					
٥	أتلقي توجيهات واضحة ومحددة من قائدي المباشر					
٦	يساهم القائد في تحقيق أداء عالٍ للفريق وتحسين جودة الخدمات					
٧	يعمل القائد على تعزيز روح الانتماء والولاء للمنظمة بين الموظفين					
٨	يساعدك القائد في تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بك					

المحور الرابع: أسلوب القيادة التحفيزية في تجمع المدينة المنورة الصحي:

م	المحددات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	يشجع القائد على تحديد الأهداف الشخصية والمهنية للموظفين					
٢	يوفر القائد الدعم والإرشاد للموظفين لتحقيق أهدافهم					
٣	يعترف القائد بالإنجازات والجهود الإيجابية للموظفين					
٤	يشجع القائد على التعلم وتطوير المهارات الشخصية والمهنية					
٥	يتفاعل القائد مع الموظفين ويسمع لأفكارهم وآرائهم					
٦	يشجع القائد على التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق					
٧	يقدم القائد تحفيزاً ملموساً ومعنوياً للموظفين للتفوق والابتكار					
٨	يعزز القائد من الشعور بالمسؤولية والالتزام لدى الموظفين تجاه أداء العمل					

المحور الخامس: الرضا الوظيفي للموظفين في تجمع المدينة المنورة الصحي:

م	المحددات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	تقدر الإدارة أدائي ومجهودي في العمل					
٢	يتيح لي عملي الفرصة في المشاركة في القرارات					
٣	الراتب الوظيفي يتناسب مع الجهد الذي أبذله					
٤	ينظر المجتمع إلى وظيفتي باحترام وتقدير					
٥	توفر الإدارة في العمل فرصاً جيدة للتقدم					
٦	تتمتع الإدارة بأسلوب جيد في التخطيط والتوجيه داخل العمل					
٧	تتيح الإدارة للعاملين قنوات للتواصل لتسهيل سير العمل					
٨	هناك علاقات جيدة بيني وبين زملائي في العمل					

المراجع:

- الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي، (١٤٢٨هـ). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. جدة: خوارزم العلمية، ط ١.
- الجهني، محمد، (٢٠٢٠). *العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي*. مجلة الدراسات الإدارية، العدد: ١٩ (٢)، ص: ٩٨-١١٦.
- الحربي، عبد الرحمن، (٢٠١٦). *القيادة التحويلية: تأثيرها على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي*. مجلة الإدارة العامة، العدد: ٢١ (٣)، ص: ٤٥-٦٢.
- الزبيدي، علي أحمد، (٢٠١٢). *القيادة الديمقراطية: نظريات وتطبيقات*، مكتبة: العبيكان، ط ١.
- الزهراني، خالد محمد، (٢٠١٦). *أثر القيادة التحفيزية على الأداء التنظيمي*، مكتبة العبيكان.
- الزهراني، فيصل، (٢٠١٧). *تأثير القيادة الديمقراطية على رضا الموظفين: دراسة ميدانية*. مجلة الإدارة والتنمية العدد: ١٥ (٢)، ص: ٨٨-١٠٥.
- السعيد، محمد عبد الرحمن، (٢٠١٦). *أثر القيادة الديمقراطية على الأداء المؤسسي*، مكتبة جامعة القاهرة.
- السلمي، علي، (٢٠١٩). *دور القيادة التحفيزية في تحسين رضا الموظفين والأداء الوظيفي*. مجلة السلوك التنظيمي، العدد: ١٢ (١)، ص: ٣٤-٥٠.
- السليمان، عبد الله، (٢٠١٨). *القيادة التحويلية وأثرها على الأداء التنظيمي*، جدة: خوارزم العلمية.
- الشمري، عبد الله، (٢٠١٧). *أثر القيادة التوجيهية على الأداء الوظيفي*، مكتبة البحوث العلمية، بيروت.
- العتيبي، خالد، (٢٠١٨). *القيادة التوجيهية وأثرها على رضا العاملين وأدائهم في المنظمات الصحية*. مجلة الإدارة الصحية، العدد: ١٣ (٤)، ص: ٥٦-٧٣.
- الغامدي، أحمد علي، (٢٠١٤). *القيادة التحفيزية: النظرية والتطبيق*، جدة: خوارزم العلمية.
- غربي، عبد اللطيف ضيف، (٢٠٢٢). *الأنماط القيادية وأثرها على الولاء التنظيمي*. دراسة ميدانية بمديرية التجارة بالوادي، جامعة الوادي بالجزائر.
- القحطاني، حسن علي، (٢٠١٣). *القيادة التوجيهية: النظرية والتطبيق*، مكتبة البحوث العلمية، بيروت.
- المدھون، بهاء الدين سعيد (٢٠١٥). *الأنماط القيادية السائدة في المؤسسات الإعلامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي - شبكة الأقصى الإعلامية نموذجًا*، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.

- الهاجري، زايد ذيب عبد الله الخليل (٢٠٢٣). دور النمط القيادي في تعزيز رضا الموظفين وولائهم للعمل في قطاع وزارة الداخلية. رسالة ماجستير، جامعة قطر، كلية الإدارة والاقتصاد.
- قاسم، سميرة (٢٠٢١). تأثير الأنماط القيادية على الاستقرار الوظيفي للإطارات المسيرة بالمؤسسة الجزائرية. مجلة سوسيولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية، مج ٥، ع ٣، ص ٦٣-٨٣.
- صادق، زانا، والجاف، نظيمة، وأومر، شيروان عمر (٢٠١٩). دور مهارات القيادة الإدارية في تعزيز الالتزام الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام في ديوان محافظة أربيل. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، مج ١٩، ع ٣٦، ص ٩٩-١١٥.
- البناء، محمد أحمد عرابي (٢٠١٧). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي في قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.
- عبد الله، عبد الرحيم الشاذلي (٢٠١٦). أثر الأنماط القيادية في فاعلية الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بالأجهزة الحكومية في منطقة الجوف. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، مج ٤، ع ٢، ص ٧-٢٤.