

Final Project 2

PMG 497

أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية
في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة

ريم طاهر ال معدي

232000850

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2026

المحتويات

الاهداء.....	8
الشكر	9
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة.....	10
المقدمة	11
القيادة التحويلية	11
جودة الرعاية الصحية	12
مشكلة الدراسة	12
فجوات على المستوى النظري	13
فجوات على المستوى التطبيقي :	14
أهمية الدراسة :	15
على المستوى النظري	16
على المستوى التطبيقي	16
سؤال البحث الرئيسي	17
الأسئلة الفرعية	17
اهداف البحث	18
الأهداف الفرعية :	18
فرضيات البحث	19
الفرضيات العامة	19
الفرضيات الفرعية	19
نموذج البحث	20
الدراسة الميدانية	20
منهجية البحث	21
هيكل المشروع (مكتوب)	22
هيكل المشروع (مرسوم)	22
الفصل الثاني : الدراسات السابقة	23
مقدمة	24

24	أهمية الدراسة :
25	المبحث الأول (القيادة التحويلية)
26	مفهوم القيادة التحويلية
26	أهمية القيادة التحويلية
27	أهداف القيادة التحويلية
28	أبعاد القيادة التحويلية
28	المبحث الثاني (جودة الرعاية الصحية)
29	مفهوم جودة الرعاية الصحية
29	أهمية جودة الرعاية الصحية
30	أهداف الرعاية الصحية
30	أبعاد جودة الرعاية الصحية
31	الفصل الثالث : منهجية البحث
32	المقدمة
32	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة
32	القيادة التحويلية (المتغير المستقل)
33	جودة الرعاية (المتغير التابع)
33	تصميم البحث
35	مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :
35	طرق وتقنيات أخذ العينة :
35	طريقة جمع البيانات
35	المتغير المستقل (القيادة التحويلية)
36	المتغير التابع (جودة الرعاية الصحية)
37	أنواع البيانات
37	البيانات الأولية :
38	البيانات الثانوية
38	طرق و أساليب تحليل البيانات
38	الخاتمة
39	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

40	التمهيد
40	توصيف عينة الدراسة
44	قياس ثبات و صدق أدوات البحث :
44	صدق المقاييس المستخدمة . ف الدراسة :
45	مقياس القيادة التحويلية
46	مقياس جودة الرعاية الصحية
46	ثبات أداة الدراسة :
48	مقياس القيادة التحويلية و ابعاده
48	مقياس جودة الرعاية الصحية و ابعادها
48	التحليل الوص . ف لمتغ ريات الدراسة :
60	المراجع
63	الاستبيان
64	❖ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول المحتويات

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
32	مجتمع البحث و عينة الدراسة	1
33	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل	2
34	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع	3
38	توصيف عينة الدراسة	4
39	تصنيف العينة وفقا للجنس	5
39	تصنيف العينة وفقا للعمر	6
40	تصنيف العينة وفقا للمؤهل العلمي	7
40	تصنيف العينة وفقا لتخصص	8
45	مقياس الصدق	9
47	ثبات الدراسة	10
49	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	11
50	المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	12
52	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة	13

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
17	نموذج البحث	1
18	يوضح منهجية البحث	2
25	يوضح العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية	3
27	يوضح العلاقة بين ابعاد جودة الرعاية الصحية	4

الاهداء

الى منسوبي جامعة ميدأوشن كافة, قيادات وأعضاء هيئة تدريس , وموظفين وزملاء الدراسة..

الى كل من كان له بصمة دعم , او كلمة تحفيز , او موقف إيجابي , اهدي هذا العمل المتواضع عرفانا وتقديرا لما وجدته من بيئة علمية محفزة ودعم متواصل ساهم في اثراء تجربتي الاكاديمية والبحثية .

لكم مني كل الشكر والامتنان ,

راجيا ان يكون هذا الجهد إضافة نافعه تعكس ما تعلمته بينكم

الشكر

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في انجاز هذا البحث ,الى مشرفي الكريم على دعمه وتوجيهه المستمر , والى زملائي الأعزاء على تعاونهم وتشجيعهم الدائم .

كما أتوجه بالشكر الجزيل لمنسوبي تجمع مكة المكرمة الصحي , وخاصة منسوبي كدي والهجرة , على تعاونهم المثمر وتسهيلهم للبيانات والمعلومات التي كان لها اثر كبير في إتمام هذا العمل .

جزيل الامتنان والتقدير للجميع ,

راجيا من الله ان يكتب لهذا الجهد القبول والنفع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد القيادة من العوامل الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في جودة الخدمات الصحية، وتُعتبر القيادة التحويلية أحد أبرز أنماط القيادة الحديثة التي أثبتت فعاليتها في تطوير المنظمات ورفع كفاءة الأداء، خاصة في القطاعات الحيوية كالرعاية الصحية. تعتمد القيادة التحويلية على تحفيز العاملين، وتمكينهم، وتعزيز رؤيتهم المستقبلية من خلال بناء الثقة والالتزام، مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة فاعلية تقديم الخدمات.

في المملكة العربية السعودية، يشهد القطاع الصحي تحولات استراتيجية كبرى ضمن رؤية 2030، تهدف إلى رفع كفاءة الأداء وضمان جودة الرعاية المقدمة للمواطنين والمقيمين. ويُعد "مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده" أحد النماذج المهمة في هذا الإطار، حيث يسعى إلى تطبيق أفضل الممارسات القيادية والإدارية لتحسين مخرجات النظام الصحي. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر القيادة التحويلية على جودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية وتحسين الكفاءة التشغيلية، ورضا المستفيدين، وتطور بيئة العمل للكوادر الصحية. كما يسعى إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه تطبيق هذا النمط القيادي وسبل تفعيله بشكل مستدام في المنظومة الصحية.

القيادة التحويلية: تُعد القيادة التحويلية (Transformational Leadership) من أكثر الأنماط القيادية تأثيرًا في العصر الحديث، حيث تركز على إحداث تغيير إيجابي شامل في المنظمة من خلال تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق رؤية مشتركة وأهداف استراتيجية تتجاوز المصالح الفردية. وقد برز هذا النموذج القيادي على يد الباحث جيمس ماكجريجور بيرنز (James MacGregor Burns) في أواخر السبعينيات، ثم طوّره برنارد باس (Bernard Bass) ليصبح أحد الأطر النظرية الأساسية في مجال القيادة والإدارة. تتميز القيادة التحويلية بقدرة القائد على إلهام المرؤوسين، وتعزيز دافعيتهم الداخلية، وتشجيع الإبداع والتفكير النقدي، إضافة إلى بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل ويشتمل هذا النمط على أربعة أبعاد رئيسية التأثير المثالي (Idealized Influence) التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)، الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)، والاعتبار الفردي (Individualized Consideration).

لقد أثبتت الدراسات أن القيادة التحويلية تُسهم بفاعلية في تطوير المنظمات، وزيادة رضا الموظفين، وتحسين الأداء العام، لا سيما في البيئات المعقدة والديناميكية مثل مؤسسات الرعاية الصحية. إذ يُتوقع من القادة التحويليين أن يتعاملوا بكفاءة مع التغيرات، ويقودوا فرق العمل نحو الابتكار وتحقيق معايير عالية من الجودة والسلامة.

جودة الرعاية الصحية :

تُعد جودة الرعاية الصحية من المفاهيم المحورية في أنظمة الصحة الحديثة، حيث تمثل المعيار الأساسي لتقييم كفاءة الخدمات المقدمة ومدى استجابتها للاحتياجات المرضى وتوقعاتهم. وتُعرف جودة الرعاية الصحية بأنها "مدى تقديم خدمات صحية الافراد والمجتمعات بطريقة تضمن تحقيق أفضل النتائج الصحية، بما يتوافق مع المعايير المهنية والعلمية المعتمدة"، وفقًا لمنظمة الصحة العالمية (WHO).

تشمل جودة الرعاية الصحية عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها: سلامة المرضى، الكفاءة، الفاعلية، الاستجابة، التمرکز حول المريض، العدالة، والاستمرارية. ويتطلب تحقيق هذه الأبعاد تكامل الجهود الإدارية والسريرية، إضافة إلى وجود قيادة فاعلة تدعم ثقافة التحسين المستمر وتعزيز مناخ العمل المهني. في ظل التغيرات المتسارعة في النظم الصحية والتحديات المتزايدة مثل ازدياد الطلب على الخدمات وارتفاع التكاليف، أصبحت جودة الرعاية الصحية مؤشراً أساسياً على فعالية السياسات الصحية وكفاءة الأداء المؤسسي. كما تُعد من الركائز الجوهرية لتحقيق رضا المرضى، ورفع مستوى الثقة في المؤسسات الصحية، وضمان استدامة الخدمات. وفي السياق السعودي، تولي وزارة الصحة والجهات التنظيمية أهمية بالغة لتحسين جودة الرعاية، عبر برامج الاعتماد والجودة، وتطبيق نماذج الحوكمة السريرية، وتعزيز القيادة الفاعلة في المرافق الصحية، مما يجعل دراستها من القضايا البحثية الحيوية والملحة.

مشكلة الدراسة :

أصبحت جودة الرعاية الصحية تمثل أحد المحاور الأساسية في تطوير النظم الصحية عالمياً، حيث تسعى المؤسسات الصحية إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وضمان سالتهم ورضاهم. ومع ذلك، فإن تحقيق جودة فعالة ومستدامة ال يعتمد فقط على الإمكانيات المادية أو التقنية، بل يتطلب أيضاً نمطاً قيادياً قادراً على إحداث التغيير الإيجابي داخل المؤسسة الصحية. تشير الأدبيات إلى أن القيادة التحويلية تُعد من أكثر الأساليب القيادية فاعلية في تحسين أداء المنظمات

الصحية، وذلك لما تتميز به من تحفيز للموظفين، وتوجيه للرؤية، وتعزيز الالتزام المهني. حيث يوضح (Bass) 1990

لأن القادة التحويليين ال يكتفون بإدارة المهام اليومية، بل يسعون الحداث تغيير جوهري في ثقافة المنظمة وسلوكيات العاملين. كما وجدت دراسة قام بها (Spinelli) 2006 لان تطبيق القيادة التحويلية في المستشفيات أدى إلى تحسين التفاعل بين الطاقم الطبي، ورفع معدلات رضا المرضى. وفي السياق المحلي، تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤية 2030 إلى تطوير نموذج الرعاية الصحية وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وقد أنشئت التجمعات الصحية لتحقيق هذا الهدف

عبر نماذج تشغيلية جديدة تعزز اللامركزية والكفاءة. ويُعد " مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة " أحد النماذج البارزة التي تعمل على تطوير البنية التحتية للرعاية وتعزيز دور القيادة في تحسين المخرجات الصحية. ومع ذلك، فإن هناك فجوة معرفية تتعلق بمدى تطبيق القيادة التحويلية داخل هذا التجمع، وتأثيره الفعلي على جودة الرعاية الصحية المقدمة. وقد أشار (Al- Swidi et al) إلى أن غياب أنماط القيادة التحويلية يُعد من العوامل التي تُضعف فعالية المنظمات الصحية في العالم العربي. بينما بيّنت دراسة (Alghamdi) 2018 في أحد مستشفيات المملكة أن تطبيق القيادة التحويلية أدى إلى تحسين ف ي مؤشرات الأداء السريري وتقليل الأخطاء الطبية.

انطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في :

"قصور الأدلة المحلية حول مدى تأثير القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية ضمن إطار مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة، والحاجة إلى فهم العلاقة بين هذا النمط القيادي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين " .

فجوات على المستوى النظري:

1. قصور الأطر النظرية التي تربط القيادة التحويلية بجودة الرعاية الصحية بشكل مباشر.

- رغم وفرة الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية بشكل عام، إلا أن عددًا محدودًا منها دمج هذا المفهوم مباشرة مع أبعاد جودة الرعاية الصحية مثل الفاعلية، الكفاءة، الاستجابة، التمرکز حول المريض، والسلامة.
- كثير من النماذج النظرية تركز على الأداء الوظيفي أو رضا الموظف دون الربط الواضح بمخرجات الرعاية الصحية كمؤشر رئيسي.

2. ضعف التكيف المحلي للنماذج القيادية العالمية:

- معظم النماذج المستخدمة في دراسة القيادة التحويلية طُبقت في سياقات غربية أو صناعية أو تعليمية، ولم تُعدّل لتلائم الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمؤسسات الصحية في الدول العربية وخاصة المملكة العربية السعودية.
- يخلق هذا فجوة نظرية في مدى ملائمة تطبيق نموذج "Bass & Avolio" مثلاً في بيئة مثل تجمع مكة الصحي دون إعادة صياغة مفاهيمية تناسب البيئة المحلية.

3. نقص الدراسات التي تربط بصورة تفصيلية بين أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد جودة الرعاية الصحية:

- توجد فجوة في الدراسات التي تحلل كيف يؤثر كل بُعد من أبعاد القيادة التحويلية (مثل التأثير المثالي أو الاستشارة الفكرية) على كل مكون من مكونات جودة الرعاية الصحية.
- معظم الدراسات تكتفي بقياس "العلاقة العامة" دون الدخول في تحليل متعمق للآليات المؤدية إلى تحسين الجودة.

4. غياب التفسير النظري للآليات الوسيطة (Mediators):

- هناك ندرة في النماذج النظرية التي تشرح كيف تؤثر القيادة التحويلية على الجودة — على سبيل المثال من خلال رضا الموظف، أو التمكين التنظيمي، أو ثقافة السلامة.

- يمكن أن يسدّ بحثك هذا الفراغ من خلال تقديم نموذج نظري محدث يوضح العلاقات بين هذه المتغيرات

فجوات على المستوى التطبيقي:

1. قلة الدراسات التطبيقية في بيئة الرعاية الصحية السعودية.

- رغم الاهتمام المتزايد في الأدبيات الإدارية بالقيادة التحويلية، إلا أن التطبيقات الميدانية لهذا النمط القيادي في المستشفيات والمراكز الصحية السعودية ما تزال محدودة، خاصة على مستوى التجمعات الصحية.
- معظم الدراسات التطبيقية أجريت في قطاعات غير صحية أو في مؤسسات فردية (مستشفى واحد) دون دراسة الأنظمة التشغيلية الكبرى مثل "مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة".

2. ندرة الأبحاث التي تستخدم بيانات ميدانية داخل التجمعات الصحية.

- تمثل التجمعات الصحية نموذجًا إداريًا جديدًا نسبيًا، ولم تُستهدف بشكل كافٍ في دراسات القيادة والتحسين المستمر.
- لا توجد دراسات منشورة تعتمد على بيانات موسعة من موظفي تجمع مكة الصحي تحديدًا، مما يجعل الدراسة الحالية مساهمة تطبيقية جديدة.
- 3. ضعف قياس العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الرعاية باستخدام أدوات دقيقة.

- بعض الدراسات السابقة اكتفت بقياس القيادة أو الجودة باستخدام أدوات غير محكمة أو مؤشرات عامة.

- هناك حاجة لتطبيق أدوات قياس معتمدة مثل:

- MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) لقياس القيادة التحويلية.

- مؤشرات منظمة الصحة العالمية (WHO) أو معايير CBAHI لقياس مخرجات الجودة بدقة.

4. قلة الأبحاث التي تقيس أثر القيادة من وجهة نظر العاملين الصحيين أنفسهم (الأطباء، التمريض، الإداريين).

- غالبية الأبحاث تركز على الجانب الإداري أو رؤى القادة أنفسهم، بينما لا يتم استكشاف تأثير أسلوب القيادة مباشرة على فرق العمل.
- هناك حاجة للحصول على بيانات من فئات مهنية مختلفة داخل التجمع الصحي لجعل الدراسة أكثر واقعية وتوازنًا

5. ضعف الربط بين القيادة التحويلية والتحسينات الفعلية في مؤشرات الجودة (مثل رضا المرضى أو تقليل الأخطاء الطبية).

- القليل من الدراسات تربط القيادة بمخرجات كمية ملموسة يمكن قياسها في أرض الواقع.
- لا توجد بيانات منشورة توضّح كيف تؤثر ممارسات القادة التحويليين فعليًا على مؤشرات الجودة في التجمعات الصحية — وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى سدّه

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه القيادة التحويلية في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات الصحية، خصوصاً في ظل التحديات المتزايدة التي يواجهها القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية.

وتكمن أهمية البحث في محاور رئيسية عدة:

على المستوى النظري:

- تسد الفجوة المعرفية الناتجة عن نقص الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد جودة الرعاية الصحية في البيئة السعودية.
- تساهم في تطوير الأطر النظرية والنماذج المتعلقة بأساليب القيادة في مؤسسات الرعاية الصحية مع مراعاة الخصوصيات الثقافية والتنظيمية في المملكة.
- تضيف إلى الأدبيات العلمية من خلال تحليل الآليات الوسيطة التي تتوسط تأثير القيادة التحويلية على جودة الرعاية، مثل التمكين، الرضا المهني، وثقافة السلامة.
- تدعم الفهم النظري لتطبيق مبادئ القيادة التحويلية في بيئات الرعاية الصحية المحلية والإقليمية، مما يمهّد الطريق لدراسات مستقبلية.

على المستوى التطبيقي:

- تزويد القادة والإداريين في تجمع مكة الصحي بمعارف وأدوات عملية لتطبيق مبادئ القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية.
- تقديم توصيات مبنية على أدلة ميدانية تساعد في تطوير ممارسات القيادة وتحسين بيئة العمل وأداء الفرق الصحية بما ينعكس إيجابياً على رضا المرضى.
- المساهمة في تحسين جودة الخدمات الصحية ورفع مستوى سلامة المرضى وتقليل الأخطاء الطبية من خلال تعزيز فعالية القيادة.
- دعم جهود وزارة الصحة السعودية لتحقيق أهداف رؤية 2030 في تطوير نظام صحي فعال ومستدام عبر تطبيق أساليب قيادة تدعم الابتكار والتحسين المستمر في المؤسسات الصحية

سؤال البحث الرئيسي:

انطلاقاً من أهمية دراسة أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية، وبناءً على الفجوات النظرية والتطبيقية السابقة، يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في:

“ما أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة؟”

تُعد الإجابة عن هذا السؤال خطوة مهمة لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية في بيئة تجمع مكة الصحي، وما إذا كانت قادرة على دفع التحسين المستمر في جودة الرعاية المقدمة. كما ستسهم نتائج الدراسة في توجيه الجهود الإدارية نحو تبني أساليب قيادية أكثر فاعلية تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الصحية.

تتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية، منها:

الأسئلة الفرعية:

1. ما مفهوم القيادة التحويلية وما ابرز خصائصها في بيئة الرعاية الصحية ؟
2. ما مدى انتشار وتطبيق أساليب القيادة التحويلية بين القيادات الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده؟
3. ما تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده ؟
4. كيف تسهم القيادة التحويلية في تحسين جودة الخدمات للمرضى ؟
5. ما التحديات التي تواجه تطبيق القيادة التحويلية في بيئة الرعاية الصحية ؟
6. هل هناك علاقة بين نمط القيادة المتبع ومستوى رضا المرضى وجودة الخدمة ؟

اهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل أثر القيادة التحويلية على جودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده :

1. التعرف على مفهوم القيادة التحويلية وخصائصها في بيئة الرعاية الصحية، ودورها في تطوير الأداء التنظيمي .
2. قياس مدى تطبيق مبادئ القيادة التحويلية من قبل القيادات الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده .
3. تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى في التجمع الصحي .
- 4 . تقييم تأثير القيادة التحويلية على أداء الكوادر الصحية ومستوى تحفيزهم ورضاهم الوظيفي .
5. تحديد أثر القيادة التحويلية على رضا المرضى وجودة الخدمات المقدمة في المنشآت الصحية التابعة .
6. رصد أبرز التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق نمط القيادة التحويلية في البيئة الصحية .

الأهداف الفرعية :

1. رصد واقع تطبيق القيادة التحويلية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده من خلال اراء القيادات والكوادر الصحية .
2. تحليل اثر القيادة التحويلية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.
3. قياس مستوى تأثير القيادة التحويلية على الأداء المهني للكوادر الصحية داخل التجمع .
4. استكشاف العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ورضا المرضى في المنشآت الصحية التابعة للمستشفى .
5. تحديد ابرز التحديات التي تعيق تطبيق القيادة التحويلية في البيئة التنظيمية للرعاية الصحية .

فرضيات البحث :

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تنطلق هذه الدراسة من مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى

اختبار العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة

وتفترض الدراسة أن تطبيق أساليب القيادة التحويلية من قبل القيادات الصحية يسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة ، ويعزز من أداء الكوادر الصحية ورضا المرضى. كما تفترض الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني نمط القيادة التحويلية ومستوى جودة الرعاية الصحية وتشير الفرضيات كذلك إلى أن التحديات الإدارية والتنظيمية قد تشكل عائقاً أمام تفعيل القيادة التحويلية

بشكل فعال في بيئة العمل الصحي. وعليه، فإن اختبار هذه الفرضيات سيسهم في تقديم فهم أعمق حول

دور القيادة التحويلية كمدخل استراتيجي لتطوير الرعاية الصحية في التجمعات الصحية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات العامة :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة .
- تؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على أداء الكوادر الصحية داخل المستشفى .
- يسهم تبني أسلوب القيادة التحويلية في رفع مستوى رضا المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة .
- توجد علاقة إيجابية بين مستوى ممارسة القيادة التحويلية ومستوى التحسين المستمر في الخدمات الصحية .
- توجد تحديات تنظيمية وإدارية تؤثر في فاعلية تطبيق القيادة التحويلية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة .

الفرضيات الفرعية :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التأثير المثالي لدى القادة التحويليين وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التحفيز الإلهامي ومعدل رضا المرضى عن الخدمات الصحية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التحفيز الفكري وتحسين أداء الكوادر الصحية في المنشآت التابعة للتجمع .
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاعتبار الفردي وزيادة الالتزام الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي بالتجمع .
- يواجه تطبيق القيادة التحويلية في تجمع مكة المكرمة الصحي مجموعة من المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحد من فاعليتها .

نموذج البحث :

الشكل - 1- نموذج البحث



H1 , Ha , Hb , Hc , Hd , He , Hf , Hg , Hh

الدراسة الميدانية :

<https://kfafh.med.sa/indexEn.html>

يُعتبر مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة في جدة واحدًا من أكبر وأهم المستشفيات العسكرية في المملكة العربية السعودية، حيث يُقدّم خدمات طبية متكاملة للمنسويين العسكريين وعائلاتهم، إضافة إلى استقباله لعدد من الحالات المحولة من مستشفيات أخرى. يتميز المستشفى بموقعه الاستراتيجي على ساحل البحر الأحمر في مدينة جدة، وببنائه التحتية الحديثة وتجهيزاته الطبية المتطورة.  البنية الطبية والأقسام يضم المستشفى سعة سريرية كبيرة وعددًا من الأقسام والتخصصات الطبية التي تغطي مختلف جوانب الرعاية الصحية، من أبرزها: قسم الباطنة: يقدم خدمات علاجية وتشخيصية للأمراض المزمنة والمعقدة مثل أمراض القلب والكبد والسكري. قسم الجراحة: يشمل الجراحة العامة، جراحة العظام، جراحة المخ والأعصاب، وجراحات القلب الدقيقة. قسم النساء والولادة: خدمات شاملة لمتابعة الحمل والولادة ورعاية ما بعد الولادة للأم والطفل. قسم الأطفال: رعاية طبية متكاملة للأطفال وحديثي الولادة. قسم القلب: مركز متخصص لعلاج أمراض القلب والشرابيين باستخدام أحدث الأجهزة. قسم الأورام: بروتوكولات متقدمة لعلاج السرطان بالعلاج الكيميائي والإشعاعي. قسم الطوارئ: يعمل على مدار الساعة لاستقبال الحالات الحرجة والحوادث الطارئة. المختبرات والأشعة: وحدات متطورة للتشخيص الدقيق، تشمل الأشعة المقطعية، الرنين المغناطيسي، والموجات فوق الصوتية.

الخدمات المميزة يُعرف مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجودة خدماته الطبية وكفاءة كوادره من الأطباء والاستشاريين، حيث يجمع بين الرعاية الطبية المتقدمة والخبرة العملية الواسعة. كما يُعد مركزًا تدريبيًا وتعليميًا للكوادر الصحية، مما يعزز دوره الأكاديمي والبحثي في المملكة. بفضل موقعه المميز وإمكانياته الحديثة، أصبح المستشفى وجهة أساسية للرعاية الطبية المتقدمة، ومثالًا بارزًا على تطوير الخدمات الصحية في القطاع العسكري ضمن إطار رؤية السعودية 2030.

منهجية البحث :

فلسفة البحث : الوضعية

منهج البحث : الاستنتاجي

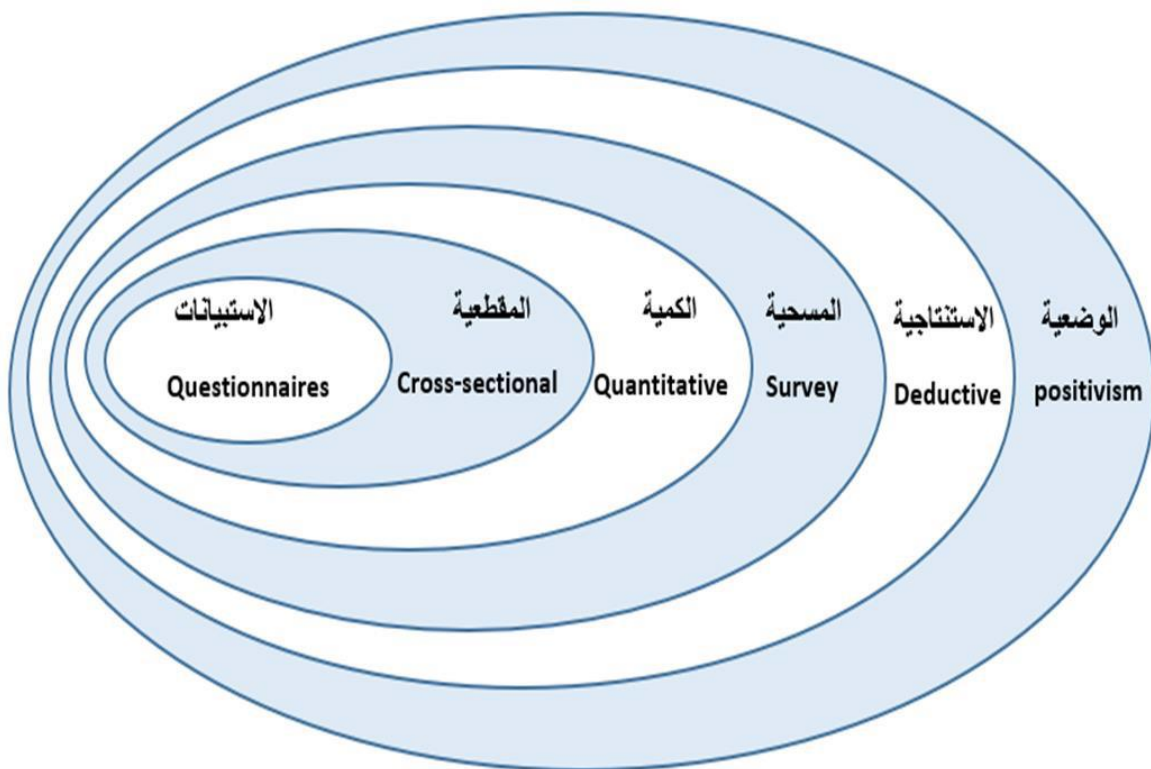
استراتيجية البحث : دراسة الحالة

نوع البحث : الكمي

الأفق الزمني : المقطعية

التقنيات و الإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي.

شكل - 2- منهجية البحث



هيكل المشروع (مكتوب) :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

هيكل المشروع (مرسوم):

هيكل المشروع (مرسوم)

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج و الخاتمة

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

مقدمة :

أصبحت القيادة التحويلية من أبرز أنماط القيادة التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار وتحفيز العاملين نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، إذ تلعب دوراً محورياً في إحداث التغيير الإيجابي داخل المنظمات من خلال التركيز على الرؤية المشتركة وبناء الثقة وتطوير

القدرات. وقد أكدت العديد من الدراسات أن القيادة التحويلية تُعد من العوامل الجوهرية في

. تحسين جودة الخدمات المقدمة، خاصة في القطاعات الحيوية مثل القطاع الصحي

(. ، Avolio & Bass 2004 ، ، Bass 1990 ، ، Burns 1978)

وفي المقابل، تمثل جودة الرعاية الصحية أحد المحاور الأساسية لنجاح النظم الصحية، إذ تُعنى

بضمان تقديم خدمات صحية فعالة، آمنة، تتمحور حول احتياجات المريض، وتستند إلى معايير

علمية ومؤشرات أداء واضحة. وقد أشارت الدراسات إلى أن جودة الرعاية الصحية لا تتأثر

، Donabedian (بالعوامل التقنية فحسب، بل تتأثر أي ضا بأسلوب القيادة وفاعلية إدارة الموارد

(. ، Al-Qahtani 2020 ، ، WHO 2018 ، ، 1980

أصبحت القيادة التحويلية من أبرز أنماط القيادة التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز

جودة الخدمات، إذ تركز على إلهام العاملين، وتمكينهم، وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف

إلى أن تطبيق مبادئ القيادة التحويلية (2018) Al-Malki & Juan المشتركة. وتشير دراسة

في المؤسسات الصحية يسهم في تحسين بيئة العمل، وزيادة رضا المرضى، ورفع كفاءة فرق

الرعاية الطبية.

وفي المقابل، تمثل جودة الرعاية الصحية أحد المحاور الأساسية لنجاح النظم الصحية، حيث

أن (2020) Al-Qahtani تعنى بتقديم خدمات آمنة وفعالة تتمحور حول احتياجات المريض. وقد أظهرت دراسة

القيادة الإدارية الفعالة تمثل عاملاً مؤثراً في رفع جودة الخدمات

الصحية وتحقيق رضا المستفيدين

: أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على دور القيادة التحويلية كأحد العوامل

الجوهرية المؤثرة في تحسين جودة الرعاية الصحية، خاصة في ظل ما تشهده المنظومة

الصحية من تحديات تتطلب قيادة قادرة على إحداث التغيير الإيجابي وتبني أساليب مبتكرة في

إلى أن القادة (2006) Bass & Riggio إدارة الموارد البشرية والمادية. وتشير دراسة

التحويليين يساهمون في رفع كفاءة المؤسسات من خلال تحفيز العاملين وتطوير قدراتهم، ما ينعكس كما تكمن أهمية هذه الدراسة في تطبيق نتائجها على مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة ، باعتباره أحد النماذج الرائدة في المملكة، مما يوفر بيانات عملية يمكن أن تساهم في دعم صانعي القرار لتبني أن تبني أساليب القيادة (2014) Al-Ahmadi استراتيجيات قيادية فعالة. وقد أكدت دراسة الحديثة في القطاع الصحي السعودي يرفع مستوى رضا المرضى ويحسن المؤشرات التشغيلية للمستشفيات.

ويمكن للباحث أن يتناول أهمية الدراسة من ناحيتين: الناحية العلمية، والناحية العملية

كالتالي:

□

: من الناحية التطبيقية

من الناحية العملية، تقدم هذه الدراسة مؤشرات يمكن لصانعي القرار في القطاع الصحي الاستفادة منها في تطوير أساليب القيادة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى. فقد بينت أن تطبيق القيادة التحويلية في المستشفيات السعودية (2018) Al-Malki & Juan دراسة يساهم في رفع مستوى رضا المرضى وتحسين بيئة العمل. وعليه، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تدعم خطط التطوير في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة من خلال وضع استراتيجيات قيادية فعالة تركز على الابتكار وتحفيز الكوادر الصحية.

□

: من الناحية العلمية

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية، من خلال الربط بين هذين المتغيرين في سياق القطاع الصحي السعودي، وبشكل خاص في أن القيادة التحويلية (2004) Avolio & Bass مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة. إذ تؤكد دراسة تمثل إطاراً نظرياً قوياً لفهم كيفية تحفيز العاملين وتحسين الأداء المؤسسي، في حين أشار

إلى أن جودة الرعاية الصحية ترتبط بعوامل إدارية وتنظيمية بقدر (1988) Donabedian

ارتباطها بالعوامل الطبية. وبالتالي، توفر هذه الدراسة أساسا علميا يمكن أن يستند إليه الباحثون

.في دراسات لاحقة ضمن بيانات مشابهة

(: المبحث الأول) القيادة التحويلية

تعد القيادة التحويلية من أكثر أساليب القيادة تأثيرا في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التغيير

الإيجابي داخل المنظمات، حيث تقوم على تحفيز الأفراد، وتمكينهم، وغرس روح الابتكار لديهم

عند طرحه للمفهوم (Burns 1978) من خلال رؤية واضحة وأهداف مشتركة. وقد أشار

لأول مرة إلى أن القيادة التحويلية تتجاوز الإدارة التقليدية من خلال إلهام الأتباع وتحفيزهم

أن القيادة التحويلية تتكون من أربعة أبعاد (Bass 1990) لتحقيق مستويات أداء أعلى. كما أكد

رئيسية هي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وكلها تسهم

.في تطوير بيئة عمل فعالة ومستدامة مباشرة على جودة الخدمات المقدمة .

وقد أظهرت العديد من الدراسات، مثل دراسة (Avolio & Bass 2004) ، أن القادة التحويليين

قادرون على رفع مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الولاء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات،

مما يجعل هذا النمط القيادي مناسباً بشكل خاص للقطاعات التي تتطلب تفاعلاً إنسانياً عالياً ،

كالقطاع الصحي

مفهوم القيادة التحويلية:

تُعرف القيادة التحويلية بأنها أسلوب قيادي يركز على إحداث تغيير جوهري وإيجابي في الأفراد

والمنظمات من خلال تحفيز الأتباع، وتطوير قدراتهم، وبث الحماس لديهم لتحقيق أهداف

تتجاوز مصالحهم الشخصية نحو المصلحة العامة. وقد قدم (Burns 1978) أول تعريف

للمفهوم، حيث وصف القيادة التحويلية بأنها عملية يتفاعل فيها القائد والتابعون بشكل متبادل،

فيرفع كل طرف مستوى الدافعية والأخلاق لدى الطرف الآخر.

(: 1986) Tichy & Devanna عرفا القيادة التحويلية بأنها "عملية تغيير استراتيجي يقوم فيها

القائد بإعادة صياغة رؤية المنظمة، وتحفيز الأفراد لتحقيق مستويات أداء عالية من خلال الابتكار والتعلم المستمر."

(: Bennis & Nanus (1985 وصفوا القيادة التحويلية بأنها "قدرة القائد على صياغة رؤية واضحة للمستقبل، وإيصالها بفعالية، وخلق التزام قوي لدى الأتباع لتحقيقها".

(: Yukl (1999 يرى أن القيادة التحويلية "تركز على تطوير الأفراد وإلهامهم، وإشراكهم في عمليات صنع القرار، وتشجيعهم على التفكير الإبداعي لحل المشكلات".

(: Northouse (2018 عرّفها بأنها "أسلوب قيادي يقوم على إلهام وتحفيز الأتباع من خلال رؤية مشتركة، ودعم احتياجاتهم الفردية، وتشجيع الابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي للمنظمة."

أهمية القيادة التحويلية:

تكتسب القيادة التحويلية أهميتها من قدرتها على إحداث تغيير إيجابي شامل داخل المنظمات، عبر تحفيز الأفراد وإلهامهم لتحقيق أهداف تتجاوز مصالحهم الشخصية نحو المصلحة العامة.

وقد أشار (Bass & Riggio (2006 إلى أن القادة التحويليين يسهمون في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الولاء المؤسسي، وتحسين الأداء العام.

كما أوضحت دراسة (Avolio et al (2009 أن القيادة التحويلية تُعد عاملاً رئيسياً في تعزيز الإبداع التنظيمي وتشجيع فرق العمل على ابتكار حلول جديدة لمواجهة التحديات. وفي السياق

22

الصحي، بيّنت دراسة (Al-Malki & Juan (2018 أن تطبيق القيادة التحويلية في المستشفيات السعودية أدى إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضا المرضى، مما انعكس إيجاباً على جودة الرعاية الصحية.

ويرى (Northouse (2018 أن أهمية القيادة التحويلية تكمن في قدرتها على بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتعاون، ما يجعلها مناسبة بشكل خاص للقطاعات التي تتطلب تفاعلاً

إنسانيا كبيرا ، مثل القطاع الصحي، حيث تؤثر العلاقات الإنسانية الإيجابية في جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

أهداف القيادة التحويلية:

تهدف القيادة التحويلية إلى تحقيق مجموعة من الغايات التي تركز على تطوير الأفراد والمنظمات، ومن أبرزها:

1. تحفيز الأفراد نحو الإنجاز المتميز:

حيث يسعى القائد التحويلي إلى إلهام العاملين وتشجيعهم على تجاوز المعايير التقليدية في الأداء، من خلال بث روح الحماس وتحقيق الالتزام بالأهداف المشتركة Bass (، 1990).
2. تنمية القدرات والمهارات الفردية:

من خلال تقديم الدعم الشخصي والتدريب والتوجيه المستمر، بما يساهم في رفع كفاءة الأفراد وتعزيز فرصهم للنمو المهني Avolio & Bass (، 2004).

3. تعزيز الابتكار والإبداع:

عبر تشجيع التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق غير تقليدية، وإتاحة الفرصة لتجربة أساليب جديدة في العمل Yukl (، 1999).

4. بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتعاون:

وذلك من خلال ترسيخ القيم المشتركة، وتحقيق الانسجام بين الأفراد، وتعزيز الانتماء للمؤسسة Northouse (، 2018).

5. عبر تبني رؤية مستقبلية واضحة، وإدارة الموارد بفعالية، وضمان استمرارية التطوير على المستويين الفردي والمؤسسي Bass & Riggio (، 2006).

أبعاد القيادة التحويلية:

الشكل - 3 - يوضح العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية

التأثير المثالي

التحفيز الالهامي

الاستثارة الفكرية

الاعتبار الفردي

المبحث الثاني(جودة الرعاية الصحية) :

تعتبر جودة الرعاية الصحية من المحاور الأساسية في تقييم فعالية النظم الصحية ومدى تحقيقها لأهدافها في تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة تلبي احتياجات المرضى. وتعريف جودة الرعاية الصحية يتضمن عدة أبعاد، منها السلامة، والفعالية، والتركيز على المريض، والكفاءة، (WHO 2018 ؛ ، Donabedian 1980) والمساواة، والسرعة في تقديم الخدمات وقد ركزت الدراسات الحديثة على أهمية القيادة والإدارة الفعالة في تحسين جودة الرعاية أن تطوير أساليب القيادة داخل المؤسسات (Al-Qahtani (2020 الصحية، حيث بينت دراسة الصحية يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى جودة الخدمات وتحسين تجربة المرضى. كما أن الجودة لا تقتصر على الجانب التقني فقط، بل (Donabedian (1988 أظهرت دراسة تتأثر بالعوامل التنظيمية والإدارية، مما يجعل فهم العلاقة بين القيادة وجودة الرعاية أمراً حيوياً لتحقيق نتائج صحية أفضل.

مفهوم جودة الرعاية الصحية:

تشير جودة الرعاية الصحية إلى مدى مطابقة الخدمات الصحية المقدمة للمعايير المهنية والعلمية التي تضمن تحقيق نتائج صحية مرغوبة بطريقة فعالة وأمنة، مع مراعاة رضا بأنها "الدرجة التي تحقق بها" (1980) Donabedian المرضى واحتياجاتهم. وقد عرّفها "الخدمات الصحية أهدافها المرجوة، مع التركيز على سلامة المرضى وكفاءة تقديم الخدمات أن جودة الرعاية الصحية تشمل عدة أبعاد" ، WHO 2018 (وترى منظمة الصحة العالمية رئيسية مثل السلامة، والفعالية، والتمركز حول المريض، والكفاءة، والإنصاف، والاستجابة الزمنية، وهي معايير تحدد مدى تحقيق الخدمة الصحية لتوقعات المستفيدين والمجتمع بأنها "الرعاية الصحية التي تزيد من (IOM, 2001) Institute of Medicine كما يعرفها احتمال تحقيق النتائج الصحية المرجوة ومتوافقة مع المعرفة المهنية الحالية"، مع التأكيد على أهمية تقليل الأخطاء الطبية وتحسين تجربة المريض

: أهمية جودة الرعاية الصحية

تكتسب جودة الرعاية الصحية أهمية بالغة نظرا لدورها الحيوي في تحسين صحة الأفراد والمجتمعات، وتقليل معدلات الوفيات والأمراض، وكذلك خفض التكاليف الصحية الناتجة عن إلى أن تحسين جودة (1988) Donabedian الأخطاء وسوء تقديم الخدمات. أشارت دراسة الرعاية يؤدي إلى نتائج صحية أفضل، ويعزز ثقة المرضى في النظام الصحي أن جودة الرعاية (WHO 2018) وفي السياق العملي، أوضحت منظمة الصحة العالمية الصحية تؤثر بشكل مباشر على رضا المستفيدين من الخدمات الصحية، وتعد مكونا أساسيا أن رفع جودة (2020) Al-Qahtani لتحقيق الاستدامة في النظم الصحية. كما أكدت دراسة الرعاية يساهم في تحسين أداء المنشآت الصحية، ويقلل من معدلات الخطأ الطبي ويعزز السلامة المهنية للعاملين ومن الناحية الاقتصادية، تمثل جودة الرعاية عاملا مهما في تقليل الهدر في الموارد المالية (IOM, 2001) (والبشرية، مما يدعم تحقيق أهداف التنمية الصحية المستدامة

: أهداف الرعاية الصحية

تهدف جودة الرعاية الصحية إلى تحقيق عدة أهداف أساسية تساهم في تحسين فعالية النظام الصحي وضمان رضا المستفيدين، ومن أبرزها:

تحقيق السلامة والحد من الأخطاء الطبية .

من خلال توفير بيئة صحية آمنة تضمن حماية المرضى من المخاطر المرتبطة بالرعاية الصحية (IOM, 2001)

تحسين فعالية الرعاية . 2

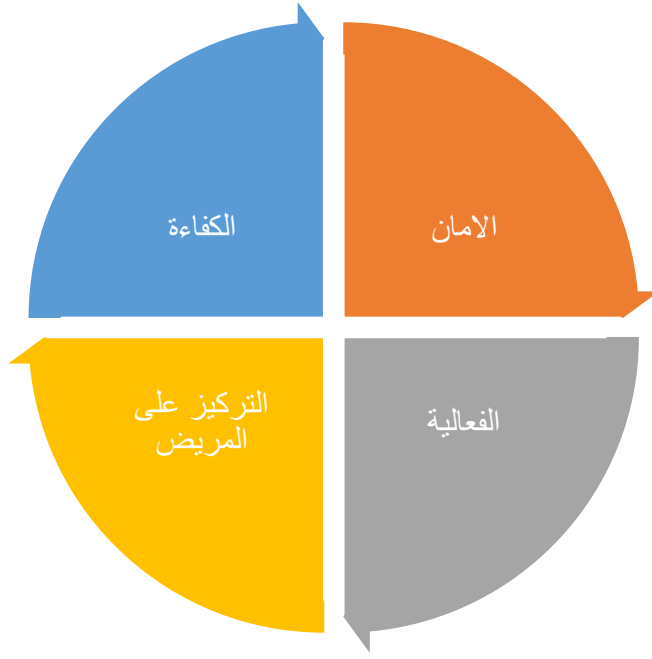
بتقديم خدمات صحية تستند إلى أدلة علمية وممارسات مهنية سليمة تحقق أفضل النتائج الصحية (Donabedian, 1980) (الممكنة

التركيز على المريض واحتياجاته . 3

من خلال احترام حقوق المرضى، وتوفير الرعاية التي تراعي خصوصياتهم، وتعزيز التواصل الفعال معهم

ابعاد جودة الرعاية الصحية:

شكل - 4 - يوضح العلاقة بين ابعاد جودة الرعاية الصحية



الفصل الثالث: منهجة البحث

المقدمة :

يُعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي، إذ يوضح الخطوات والإجراءات التي اتُبعت للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تعكس الواقع الفعلي لمشكلة الدراسة. ويهدف هذا الفصل إلى بيان منهجية البحث المتبعة في دراسة أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده ، من خلال تحديد المنهج المناسب، ووصف مجتمع الدراسة وعييتها، وتوضيح أدوات جمع البيانات، والإجراءات التي تم اتباعها للتحقق من صدق وثبات الأداة، إضافةً إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

وقد تم بناء هذا الفصل بطريقة منهجية منظمة تُمكن القارئ من فهم كيف تم تصميم الدراسة وتنفيذها بما يحقق أهدافها ويجب عن تساؤلاتها. كما يسهم هذا الفصل في توضيح الأسس العلمية التي اعتمد عليها الباحث في جمع وتحليل البيانات المتعلقة بمفهوم القيادة التحويلية وأثرها على جودة الرعاية الصحية، وذلك لضمان مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم في بيئات صحية مشابهة.

التعريفات الإجرائية لمتغريات الدراسة :

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة.

القيادة التحويلية (المتغري المستقل) :

عرّف Bass (1985) القيادة التحويلية بأنها "القدرة على التأثير في أتباع القائد من خلال التحفيز والإلهام، ودفعهم إلى تجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المصلحة العامة للمنظمة، من خلال تنمية الثقة والاحترام المتبادل وتحقيق التغيير الإيجابي في السلوك

التنظيمي".

كما أوضح **Avolio & Bass** (1994) أن القيادة التحويلية تقوم على أربعة أبعاد رئيسة، هي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وأنها تُمكن القائد من إحداث نقلة نوعية في أداء المنظمة من خلال تطوير الأفراد وتعزيز التزامهم التنظيمي.

وأشار **Northouse** (2018) إلى أن القيادة التحويلية تمثل أحد أكثر أنماط القيادة فعالية في بيئات العمل الديناميكية، لأنها تركز على بناء رؤية مشتركة وتطوير العاملين لتحقيق أهداف استراتيجية طويلة المدى.

جودة الرعاية (المتغير التابع) :

عرّفت منظمة الصحة العالمية (WHO, 2006) جودة الرعاية الصحية بأنها "مدى قدرة الخدمات الصحية المقدّمة للأفراد والمجتمعات على تحسين النتائج الصحية المرجوة، بما يتوافق مع المعايير المهنية المعترف بها عالمياً، مع مراعاة الكفاءة والفعالية واحتياجات المرضى".

كما عرّف Donabedian (1988) جودة الرعاية الصحية بأنها "درجة تحقيق الخدمات الصحية للنتائج المرغوبة في ضوء المعرفة العلمية الحديثة، وبطريقة تحقق رضا المريض وتراعي الجوانب الإنسانية في تقديم الخدمة". ويُعد دونابيديان من أبرز الباحثين الذين وضعوا النموذج المفاهيمي المعروف باسم نموذج دونابيديان (Structure–Process–Outcome) الذي يربط بين هيكل النظام الصحي وعمليات تقديم الخدمة ونتائجها.

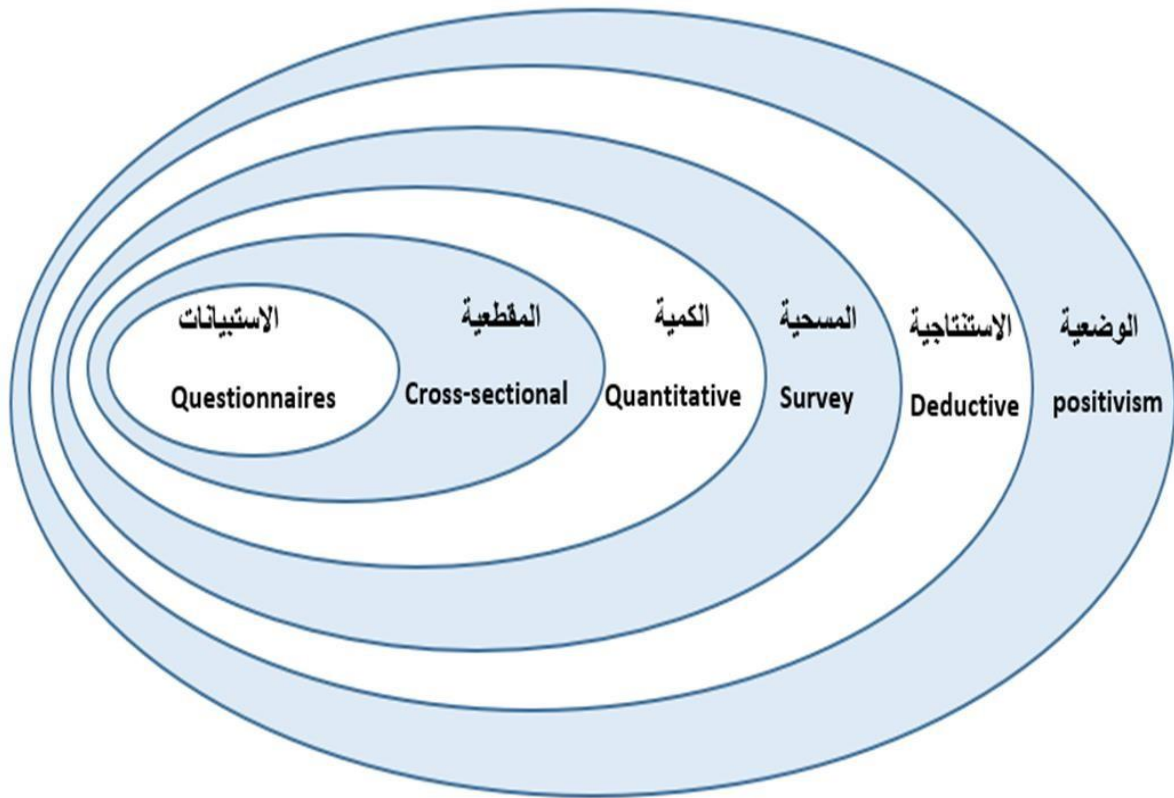
وأشار (Institute of Medicine (IOM, 2001 إلى أن جودة الرعاية الصحية هي "تقديم خدمات صحية آمنة وفعالة وذات كفاءة، تركز على المريض وتُقدّم في الوقت المناسب وتحقق العدالة في الوصول والاستفادة".

وفي السياق العربي، عرّف القرنى (2018) جودة الرعاية الصحية بأنها "مدى التزام المؤسسات الصحية بتطبيق معايير الأداء المهني والإداري والفني بما يسهم في تحسين تجربة المريض ورفع مستوى سلامته ورضاه عن الخدمات المقدّمة".

تصميم البحث :

- **فلسفة الدراسة :** الوضعية
تركز على القياسات الموضوعية والجوانب القابلة للملاحظة من الواقع الاجتماعي وتعتمد هذه الفلسفة على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها مما يتيح لنا اختيار الفرضيات بناء على الأدلة التجريبية .
- **منهج الدراسة :** الاستنتاجي
النهج الاستنتاجي يختبر النظريات الحالية من خلال صياغة فرضيات يتم اختبارها باستخدام الملاحظة التجريبية في هذا البحث نسعى لاختبار فرضية أثر التكنولوجيا على نجاح المشروع.
- **استراتيجية الدراسة :** المسحية
هي دراسة بحثية تهدف إلى جمع البيانات من عينة كبيرة من الأفراد حول ظاهرة أو مشكلة معينة من خلال أدوات مثل الاستبيانات أو المقابلات المنظمة.
- **نوع الدراسة :** الكمي.
يتضمن البحث الكمي جمع وتحليل البيانات الحديثة لتحديد العلاقة الاحصائية بين المتغيرات هذا الطرية تساعد في تقديم صورة واضحة ودقيقة عن العلاقة بين التكنولوجيا ونجاح المشروع.

- الأفق الزمني: المقطعية
الدراسات المقطعية تجمع البيانات في نقطة زمنية واحدة لتقديم لقطة لحالة المتغيرات تحت التحقيق وهذا يتيح لنا فهم الوضع الحالي وتأثير العوامل في الوقت الحالي.
- التقنيات والإجراءات: الاستبيان
تستخدم الاستبيانات لجمع البيانات التي يمكن تحليلها احصائيا لإستخلاص الاستنتاجات حول فرضيات البحث وتصميم الاستبيان يعتمد على الاسئلة المقترحة لجمع بيانات دقيقة وشاملة .



مجتمع البحث و طرق و تقنيات اخذ العينة :

مجتمع الدراسة : جميع موظفي

طرق أخذ العينة : سيتم اختيار عينة عشوائية ممثلة من موظفي من مختلف الإدارات و المستويات الوظيفية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

عينة الدراسة : تم اختيار العينة باستخدام الاستبيانات لضمان تمثيل مختلف الفئات بشكل عادل ودقيق من الموظفين بمختلف الأقسام.

جدول -1- مجتمع البحث و عينة الدراسة

مكان الدراسة	المجتمع	العينة
مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجده	30	30

طرق وتقنيات أخذ العينة :

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية، وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة .

طريقة جمع البيانات :

هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث .

المتغير المستقل (القيادة التحويلية) :

تُعد القيادة التحويلية من أبرز أنماط القيادة الحديثة التي تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في الأفراد والمنظمات من خلال تحفيز العاملين، وإلهامهم، وتعزيز التزامهم تجاه الأهداف التنظيمية. ويعتمد هذا النمط القيادي على قدرة القائد على التأثير في مرؤوسيه ليس فقط من خلال الأوامر أو السلطة الرسمية، بل من خلال بث الثقة، وغرس القيم المشتركة، وتطوير القدرات الشخصية والمهنية لأعضاء الفريق.

وقد برز مفهوم القيادة التحويلية في ثمانينيات القرن الماضي على يد العالم جيمس ماكغريغور بيرنز (James MacGregor Burns)، ثم طوره برنارد باس (Bernard Bass) ليشمل أبعاداً رئيسية مثل: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي. وتمثل هذه الأبعاد الإطار النظري الذي يصف كيفية تفاعل القائد التحويلي مع فريقه لتحقيق نتائج استثنائية.

جدول (2) المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	2	HENRY MINTZBEG , MICHAEL PORTER (2005) , ROBERT M. GRANT
	التحفيز الإلهامي	2	
	التشجيع الفكري	2	
	الاعتبار الفردي	2	
	العدد الكلي	8	

المتغير التابع (جودة الرعاية الصحية) :

تُعد جودة الرعاية الصحية أحد الركائز الأساسية التي تسعى الأنظمة الصحية الحديثة إلى تحقيقها، لما لها من دور محوري في تحسين نتائج المرضى، وتعزيز كفاءة الخدمات، ورفع مستوى رضا المستفيدين. ويُقصد بجودة الرعاية الصحية مدى قدرة النظام الصحي على تقديم خدمات صحية فعّالة، آمنة، تتمحور حول المريض، وتُقدّم في الوقت المناسب وبطريقة منصفة وكفؤة.

وقد عرّفت منظمة الصحة العالمية (WHO) جودة الرعاية الصحية بأنها "مستوى الخدمات الصحية المقدمة للأفراد والمجتمعات بما يزيد من احتمالية تحقيق النتائج الصحية المرجوة بما يتماشى مع المعايير المهنية المعترف بها". وتشمل جودة الرعاية الصحية عدة أبعاد رئيسية .

من أبرزها: السلامة، الفعالية، الكفاءة، إمكانية الوصول، التركيز على المريض، والعدالة في تقديم الخدمات.

جدول (3) المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
جودة الرعاية الصحية	الامان	2	Oliver (1999) morgan and (1994) hunt
	الفعالية	2	
	التركيز على المريض	2	
	الكفاءة	2	
	العدد الكلي	8	

أنواع البيانات :

استخدم الباحث العديد من المصادر في دراسته الحالية بهدف اختبار فروضها وتحقيق اهدافها وهي موضحة كالآتي.

البيانات الأولية :

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث وذلك (Statistical Package For Social Science) SPSS الاحصائي البرنامج باستخدام للإجابة عن اسئلة الدراسة واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة.

- المراجع العربية والاجنبية والمجلات.
- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

طرق و أساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة .

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخاص ومجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية الموثوقة الحامية في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشاف (لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا)

تقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت .

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة الخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفصيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة :

في هذا الفصل، تم استعراض منهجية البحث التي اعتمدت في دراسة أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة وقد تناول الفصل تحديد منهج البحث وأدواته، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى التعريف بالمتغيرات الأساسية للبحث، وهما: المتغير المستقل المتمثل في القيادة التحويلية، والمتغير التابع المتمثل في جودة الرعاية الصحية. كما تم توضيح الأسس النظرية لكل متغير وأبعادهما، بما يتيح بناء إطار منهجي دقيق يساعد على تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته.

ويُعد هذا الفصل خطوة محورية نحو الانتقال إلى الفصل الرابع، الذي سيتم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، واختبار فرضيات البحث للتحقق من طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي و مناقشة النتائج

التمهيد :

في هذا الفصل، سنقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان الموجه إلى عينة الدراسة من خلال البرنامج الاحصائي SPSS الاصدار 28 يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للخصائص الديموغرافية للعينة، واختبار صدق وثبات

الاستبيان، وتقديم الإحصاء الوصفي المتغيرات البحث والإجابة على تساؤلات البحث الرئيسية كما سنقوم بتحليل الفرضيات التي تم صياغتها بناء على الإطار النظري للدراسة وربط النتائج المستخلصة بالدراسات السابقة في هذا المجال. يهدف هذا الفصل إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على ولاء العملاء للموظفين وتحديد التحديات والعقبات التي تواجه تطبيقها في المؤسسات.

توصيف عينة الدراسة :

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً ل : (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص ، جهة العمل)

• الجنس و يشمل : (انثى - ذكر)

• العمر و يشمل : (أقل من 30 سنة ، من 30 - 39 سنة ، من 40 - 49 سنة ، 50 سنة فأكثر)

• المؤهل العلمي و يشمل : (ثانوية ، دبلوم ، ماجستير فأعلى)

• التخصص و يشمل : (مستشفى حكومي ، مركز صحي)

• جهة العمل و يشمل : (طبيب ، ممرض ، فني ، إداري ، أخرى)

الجدول و الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما يلي :

جدول -4- توصيف عينة الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسب المئوية
الجنس	ذكر	15	34.9%
	انثى	28	56.1%
	الاجمالي	43	100%
العمر	اقل من 30 سنة	4	9.3%
	30 – 39 سنة	22	51.2%
	40 – 49 سنة	15	34.9%
	50 سنة فأكثر	2	4.7%
	الاجمالي	43	100%
	ثانوية	4	9.3%
المؤهل العلمي	دبلوم	9	20.9%
	بكالوريوس	27	62.8%
	ماجستير فأعلى	3	7%
	الاجمالي	43	100%
	مستشفى حكومي	14	32.6%
	مستشفى خاص	2	4.7%
التخصص	مركز صحي	27	62.8%
	الاجمالي	43	100%
	طبيب	1	2.3%
	ممرض	9	20.9%
	فني	7	16.3%
جهة العمل	اداري	10	23.3%
	اخرى	16	37.2%

100%	43	الإجمالي
------	----	----------

يقدم هذا الجدول توصيفا تفصيليا لعينة الدراسة على الأربعة المتغيرات الرئيسية :
الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص ، جهة العمل
و من خلاله يتم استخلاص النتائج التالية :

- **فيما يتعلق بالجنس :** أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الاناث اكبر من عدد الذكور ، حيث بلغ عدد الذكور 15 مفردة بنسبة 34.9% من اجمالي العينة بينما بلغ عدد الاناث 28 مفردة و بنسبة 56.1% من اجمالي العينة كما يوضح الشكل التالي :

		الجنس		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	ذكر	15	34.9	63.3	63.3
	أنثى	28	56.1	36.7	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

جدول 5- تصنيف العينة وفقا للجنس

- **اما بالنسبة لما يتعلق بالعمر :** كما نلاحظ ان غالبية المشاركين في الدراسة ينتمون لفئة 30 - 39 سنة حيث تشكل النسبة الأعلى بواقع 51.2% من اجمالي العينة ، تليها الفئة 40 - 49 سنة حيث تشكل نسبة 34.9% ثم تليها الفئتين اقل من 30 سنة بنسبة 9.3% و فئة 50 سنة فأكثر بنسبة 4.7% ، كما يوضح الشكل التالي :

جدول 6- تصنيف العينة وفقا للعمر

		العمر		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	أقل من 30 سنة	4	9.3	9.3	9.3
	30 - 39 سنة	22	51.2	51.2	51.2
	40 - 49 سنة	15	34.9	34.9	34.9
	50 سنة فأكثر	2	4.7	4.7	4.7
	Total	43	100.0	100.0	

- و بالنسبة للمؤهل العلمي : فنجد ان غالبية المشاركين هم من فئة البكالوريوس حيث بلغ عددهم 27 مفردة بنسبة 62.8% من اجمالي العينة ، و عدد فئة الدبلوم 9 مفردة وتشكل نسبة 20.9% من اجمالي العينة ، و فئة الثانوية تأتي ب 4 مفردة و بنسبة 9.3% و يليها فئة الماجستير فأعلى 3 مفردة و بنسبة 7% كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -7- تصنيف العينة وفقا للمؤهل العلمي

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوية	4	9.3	9.3	9.3
	دبلوم	9	20.9	20.9	20.9
	بكالوريوس	27	62.8	62.8	62.8
	ماجستير فأعلى	3	7	7	7
	Total	43	100.0	100.0	

- فيما يتعلق بالتخصص : أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد المركز الصحي يفوق المستشفى الحكومي و المستشفى الخاص ، حيث بلغ عدد المركز الصحي 27 مفردة بنسبة 62.8% من اجمالي العينة بينما بلغ عدد المستشفى الحكومي 14 مفردة و بنسبة 32.6% من اجمالي العينة و بالنسبة للمستشفى الخاص بلغ عددهم 2 مفردة و بنسبة 4.7% ، كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -8- تصنيف العينة وفقا لتخصص

		التخصص			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مستشفى حكومية	4	9.3	9.3	9.3
	مستشفى خاص	9	20.9	20.9	20.9
	مركز صحي	27	62.8	62.8	62.8
	Total	43	100.0	100.0	

- وأخيرا **لجهة العمل** : فإن جهة العمل لطبيب كانت أقل مفردة و عددها 1 و بنسبة 2.3% و يليها جهة الفني و عددها 7 مفردة و بنسبة 16.3% يليها جهة الممرض و عددها 9 مفردة و بنسبة 20.9% و بنسبة لجهة الإداري أتت ب 10 مفردة و بنسبة 23.3% و بنسبة لجهة العمل الأخرى 16 مفردة و بنسبة 37.2 كما هو موضح في الشكل التالي :

جدول -9- تصنيف العينة وفقا لجهة العمل

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid طبيب	1	2.3	2.3	2.3
ممرض	9	20.9	20.9	20.9
فني	7	16.3	16.3	16.3
اداري	10	23.3	23.3	23.3
اخرى	16	37.2	37.2	37.2
Total	43	100.0	100.0	

قياس ثبات و صدق أدوات البحث :

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي

عن طريق قياس (Average Variance) Extracted AVE متوسط

بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ

Cronbach's alpha من خلال نموذج المعادلة البنائية (Structural equation modeling

SEM) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

صدق المقاييس المستخدمة * ف الدراسة :

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات

الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (1974) Kaiser معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity : يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (et al 2006 Hair).

جدول -9- مقياس الصدق

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغي			
1.0	1.75	0.00	.652	.798	.865	A1	التأثري المثال	القيادة التحويلية		
		0.00	.908	.834		A2				
	1.81	0.00	.822	.765		B1	التحفر زي الاله م			
		0.00	.834	.709		B2				
	1.90	0.00	.856	.532		C1	التشجيع الفكري			
		0.00	.842	.670		C2				
	1.88	0.00	.834	.715		D1	الاعتبار الفردي			
		0.00	.730	.843		D2				
	1.0	1.72	0.00	.822		.875	.843		BA1	الأمان
0.00			.720	.890	BA2					
1.80		0.00	.898	.736	BB1	الفعالية				
		0.00	.753	.741	BB2					
1.93		0.00	.947	.952	BC1	الربك ر زي على المريض				
		0.00	.926	.801	BC2					
1.70		0.00	.756	.553	BD1	الكفاءة				

مقياس القيادة التحويلية :

جميع معاملات الارتباط لجميع العبارات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمتغيرها المستقل القيادة التحويلية وأبعادها الأربعة: (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار

الفردى) عند قيم أكبر من 0.7. حيث بلغت معاملات الارتباط لكل بعد على التوالي 0.798، 0.834، 0.709، و0.843، مما يدل على قوة الارتباط بين العبارات وأبعاد المتغير. علاوة على ذلك، فإن قيم جميع معاملات الارتباط للعبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.001، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

كما يتضح من النتائج المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، أن قيمة متغير القيادة التحويلية ككل بلغت 1. وبالمثل، فإن قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد المتغيرات الأربعة كانت كما يلي: التأثير المثالي = 1.75، التحفيز الإلهامي = 1.81، التشجيع الفكري = 1.90، والاعتبار الفردي = 1.88. وبالتالي، تم تحقيق صدق التقارب لأداة القياس الخاصة بالقيادة التحويلية.

مقياس جودة الرعاية الصحية :

جميع معاملات الارتباط لجميع العبارات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمتغيرها التابع جودة الرعاية الصحية وأبعادها الأربعة: (الأمان، الفعالية، التركيز على المريض، والكفاءة) عند قيم أكبر من 0.7. حيث بلغت معاملات الارتباط لكل بعد على التوالي 0.890، 0.741، 0.952، و0.553، مما يعكس وجود علاقة قوية بين العبارات وأبعاد المتغير باستثناء بعد الكفاءة الذي أظهر ارتباطاً متوسطاً نسبياً. كما أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.001، مما يشير إلى تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ومن خلال النتائج المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (AVE)، تبين أن قيمة متغير جودة الرعاية الصحية ككل بلغت 1. وبالمثل، كانت قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد المتغير كما يلي: الأمان = 1.72، الفعالية = 1.80، التركيز على المريض = 1.93، والكفاءة = 0.701. وبالتالي، تم تحقيق صدق التقارب لأداة القياس الخاصة بجودة الرعاية الصحية.

ثبات أداة الدراسة :

تشير موثوقية الاستبيان إلى ثبات نتائج الاستبيان وعدم حدوث تغيير ذي دلالة إحصائية فيها في حال إعادة توزيعها على العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس موثوقية الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج

SPSS الإصدار 28. ووفقاً لـ Hair وآخرون (2010)، يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 ليكون المقياس موثوقاً.

جدول -10- ثبات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغي	
0.912	0.884	2	التأثير المثالي	القيادة التحويلية
	0.901	2	التحفيز الإلهامي	
	0.845	2	التشجيع الفكري	
	0.917	2	الاعتبار الفردي	
0.926	0.905	2	الامان	عودة الرعاية الصحية
	0.872	2	الفعالية	
	0.938	2	الربك رزي على المريض	
	0.811	1	الكفاءة	

يوضح الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لمقياس الدراسة هي كما يلي:

مقياس القيادة التحويلية وابعاده :

وبالنسبة للمتغير المستقل القيادة التحويلية، فقد أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل كرونباخ ألفا الكلي بلغت 0.912، مما يدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين العبارات. كما كانت قيم معاملات الثبات لأبعاد القيادة التحويلية الأربعة كما يلي:

- التأثير المثالي: 0.884
 - التحفيز الإلهامي: 0.901
 - التشجيع الفكري: 0.845
 - الاعتبار الفردي: 0.917
- وتُظهر هذه النتائج أن جميع القيم تقع ضمن الحدود المقبولة وتدل على مستوى ثبات مرتفع لمقياس القيادة التحويلية.

مقياس جودة الرعاية الصحية و ابعادها :

أما بالنسبة للمتغير التابع جودة الرعاية الصحية، فقد بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا الكلي 0.926، مما يعكس درجة عالية من الثبات الداخلي للمقياس. كما كانت قيم معاملات الثبات لأبعاده الأربعة على النحو الآتي:

- الأمان: 0.905
- الفعالية: 0.872
- التركيز على المريض: 0.938
- الكفاءة: 0.811

وتشير هذه القيم إلى أن جميع أبعاد جودة الرعاية الصحية قد حققت مستوى مرتفعاً من الثبات والاتساق الداخلي، مما يعزز صدق الاعتماد على الأداة البحثية في قياس متغيراتها.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

تم قياس إجابات أفراد العينة على لفقرات المقياس باستخدام مقياس ليكرث خماسي، كما يلي: تم حساب مستوى الدلالة وفق "المعادلة التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غيري موافق	غيري موافق بشدة
1	2	3	4	5

تم حساب الوزن النسبي لكل فئة بضرب المتوسط الحسابي في $5 \div 100$ (مقياس الخمس نقاط = 20%). يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول 11- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى درجة الممارسة (الأهمية)
من 420 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100 %	مرتفع جدا
من 4.30 إلى 20.4	موافق	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفع
من 260 إلى 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68 %	متوسط
من 80.1 إلى 60.2	معارض	من 36 إلى أقل من 52 %	منخفض
من 1 إلى أقل من 80.1	معارض بشدة	من 20 إلى أقل من 36 %	منخفض جدا

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لتحديد مستوى توافر أبعاد كل من القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في تجمع مكة المكرمة الصحي.

جدول -12- المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المنعري		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	1.75	4.28	.652	.642	اتفق	اتفق	مرتفع	مرتفع
	التحفيزي الالهام	1.81		.822					
	التشجيع الفكري	1.90		.856					
	الاعتبار الفردي	1.88		.834					
إدارة الرعاية الصحية	الأمان	1.72	4.36	.753	.611	اتفق	اتفق	مرتفع	مرتفع
	الفعالية	1.80		.821					
	التركيز على المريض	1.93		.750					
	الكفاءة	1.70		.789					

يوضح الجدول أعلاه، الذي يعرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، ما يلي:

نتائج وصف المتغير المستقل "القيادة التحويلية":

تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل "القيادة التحويلية" إلى أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة هو الموافقة، مما يدل على ارتفاع مستوى ممارسة القيادة التحويلية في تجمع مكة المكرمة الصحي. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمتغير (4.28)، مع نسبة موافقة مرتفعة بلغت 71.6%، وانحراف معياري قدره (0.642)، مما يعكس تجانس آراء أفراد العينة واتفاقهم حول توافر ممارسات القيادة التحويلية في بيئة العمل.

نتائج وصف المتغير التابع "جودة الرعاية الصحية":

تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع "جودة الرعاية الصحية" إلى أن الاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة هو الموافقة بدرجة مرتفعة، مما يدل على أن مستوى جودة الرعاية الصحية في تجمع مكة المكرمة الصحي جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمتغير (4.36)، مع نسبة موافقة بلغت 73.4%، وانحراف معياري قدره (0.611)، مما يعكس درجة عالية من التجانس في استجابات المشاركين حول مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة.

الملخص العام للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة:

وفقاً للنتائج الإحصائية الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة نحو المتغير المستقل "القيادة التحويلية" كان بدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في تجمع مكة المكرمة الصحي جاء مرتفعاً، وأن القيادات الصحية تتبنى بدرجة واضحة أساليب القيادة التحويلية في إدارة فرق العمل وتحفيزها. كما أظهرت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع "جودة الرعاية الصحية" وأبعاده أن مستواها جاء كذلك مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يعكس إدراك المشاركين لوجود مستوى عالٍ من الأمان والفعالية والتركيز على المريض والكفاءة في الخدمات الصحية المقدمة داخل التجمع الصحي بمكة المكرمة. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن ارتفاع مستوى القيادة التحويلية لدى القيادات الصحية قد يسهم بصورة ملموسة في تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

معاملات الارتباط الخ ط ب ر ي متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطى البيرسون بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

جدول -13- معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المنغ ي	التأثير المثالي	التحفيز الالهامي	التشجيع الفكري	الاعتبار الفردي	الامان	الفعالية	لتركيز على المريض	الكفاءة
Pearson Correlation	1	.428**	.415	.528**	.590**	.316**	.716*	.507**
Sig (2 tailed)	.002	<.001	.003	.001	.002	.001	.002	<.001
N	43	43	43	43	43	43	43	43
Pearson Correlation	**385	1	.810**	.634**	.631**	.620**	.664**	.589**
Sig (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	43	43	43	43	43	43	43	43
Pearson Correlation	.425**	.473**	1	.718**	.749**	.793**	.909**	.704**
Sig (2-tailed)	.003	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N	43	43	43	43	43	43	43	43
Pearson Correlation	.254**	.638**	.057**	1	.634**	.724**	.741**	.784**

<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.001	Sig (2-tailed	الاعتبار الفردى
43	43	43	43	43	43	43	43	N	
.945**	.450**	.792**	.847**	.845**	.572**	.756**	.841**	Pearson Correlation	الامان
.652**	.868**	1	.833**	.724**	.766**	.694**	.366**	Pearson Correlation	الفعالية
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed	
43	43	43	43	43	43	43	43	N	
.778**	1	.830**	.590**	.147**	.909**	.664**	.307*	Pearson Correlation	كيز على المريض
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	.001	Sig (2-tailed	
43	43	43	43	43	43	43	43	N	
1	.357**	.652**	.890**	.744**	.824**	.905**	.556**	Pearson Correlation	الكفاءة
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed	
43	43	43	43	43	43	43	43	N	
<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	Sig (2-tailed	
43	43	43	43	43	43	43	43	N	

الارتباط القيادة التحويلية وأبعادها (كمتغري مستقل) وجودة الرعاية الصحية وأبعادها (كمتغري تابع):

- للتأكد من وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "القيادة التحويلية" وأبعاده الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي) من جهة، والمتغير التابع "جودة الرعاية الصحية" وأبعاده الأربعة (الأمان، الفعالية، التركيز على المريض، والكفاءة) من جهة أخرى، تم تطبيق تحليل الارتباط الخطي باستخدام معامل بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
- وقد أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.01 بين متغيرات الدراسة، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى القيادة التحويلية لدى القيادات الصحية يرتبط بارتفاع مستوى جودة الرعاية الصحية المقدمة في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

- كما تبين أن جميع أبعاد القيادة التحويلية ترتبط إيجاب "يا وبدرجات متفاوتة مع أبعاد جودة الرعاية الصحية، حيث جاءت أقوى العلاقات بين بعد الاعتبار الفردي وبعد التركيز على المريض، بينما كانت أقل العلاقات نسب "يا بين بعد التشجيع الفكري وبعد الكفاءة، إلا أنها ظلت دالة إحصائيًا".
- وتُشير هذه النتائج إلى أن ممارسات القيادة التحويلية تُمثل أحد العوامل الجوهرية في تحسين جودة الرعاية الصحية، من خلال التأثير الإيجابي المباشر وغير المباشر على فعالية الأداء والاهتمام بالمريض وكفاءة الخدمات داخل مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة .

نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة :

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية 28 PLS .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.413	.382	.522

a. Predictors: (Constant) القيادة التحويلية

على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

الفرضيات الفرعية:

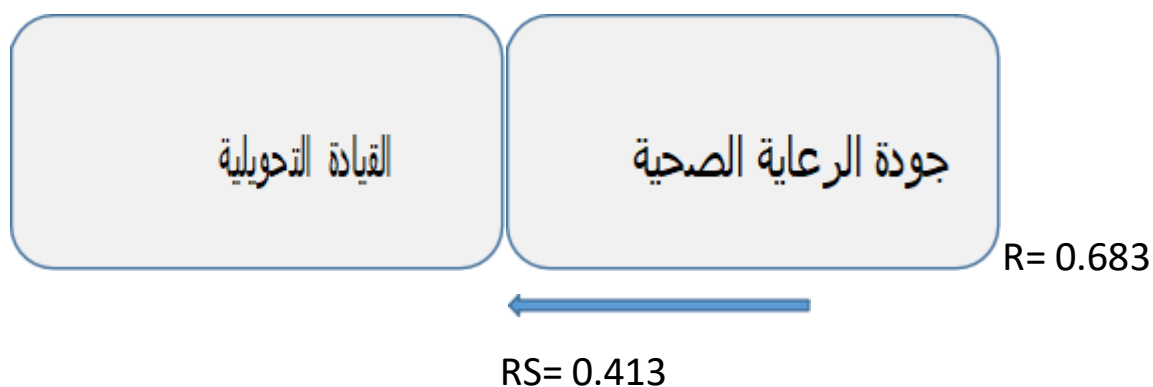
1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التأثير المثالي لدى القادة التحويليين وجودة الرعاية الصحية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التحفيز الإلهامي ومعدل رضا المرضى عن الخدمات الصحية.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.365	1	9.365	34.334	.000 ^b
	Residual	14.457	53	.273		
	Total	23.822	54			

a. Dependent Variable: جودة الرعاية الصحية

b. Predictors: (Constant), القيادة التحويلية



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. Sig) أقل من 0.01 مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R) = (0.683) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين القيادة التحويلية و جودة الرعاية الصحية (أجمالي).
- يشير معامل التحديد المعدل (RS) إلى أن (65%) من التباين الحاصل في جودة الرعاية الصحية (أجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى القيادة التحويلية .

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
Model		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.713	.191		3.723	.000	.329	1.097
	الوظيفي_الترفيه	.515	.088	.627	5.860	.000	.339	.691

a. Dependent Variable: جودة_الرعاية_الصحية

- تشير قيمة (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية كمتغير مستقل و جودة الرعاية الصحية (إجمالاً) كمتغير تابع .

خاتمة :

في ضوء ما تم عرضه من نتائج التحليلات الإحصائية لهذا الفصل، تبين أن القيادة التحويلية تمارس بدرجة مرتفعة داخل مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة، حيث أظهرت القيادات الصحية مستوى عالٍ من التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي والتشجيع الفكري والاعتبار الفردي، مما يعكس إدراكهم لأهمية الدور القيادي التحويلي في تطوير بيئة العمل الصحية.

كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن جودة الرعاية الصحية جاءت بمستوى مرتفع أي "صا، من حيث الأمان والفعالية والتركيز على المريض والكفاءة، وهو ما يدل على إدراك المشاركين لتمييز الخدمات المقدمة في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة.

الفصل الخامس : حدود البحث و التوصيات و الاستنتاجات

حدود الدراسة :

حدود البحث الزمانية :

تمتد هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية من (2026، حيث تم خلالها جمع البيانات وتحليلها بما يتناسب مع أهداف البحث.

حدود البحث المكانية :

أقتصرت هذه الدراسة على مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة بالمملكة العربية السعودية، دون التوسع إلى بقية الفروع في المدن الأخرى.

حدود البحث البشرية :

شملت الحدود البشرية للدراسة العاملين في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة من مختلف المستويات الإدارية والطبية، ممن يتولون مهام قيادية أو إشرافية أو يشاركون في تقديم الخدمات الصحية داخل التجمع

حدود البحث الموضوعية :

يهدف البحث إلى تحليل مدى إسهام تطبيق ممارسات القيادة التحويلية في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية وتحقيق بيئة عمل أكثر فعالية وكفاءة داخل القطاع الصحي.

التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحث بضرورة تعزيز تطبيق مبادئ القيادة التحويلية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة لجدة لما لها من أثر إيجابي واضح في رفع جودة الرعاية الصحية وتحسين كفاءة الخدمات. ويتطلب ذلك العمل على تنمية مهارات القيادات الصحية من خلال برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير قدراتهم في مجالات التأثير الإيجابي والتحفيز الإلهامي والتشجيع الفكري والاهتمام الفردي بالموظفين، بما يساهم في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة للإبداع والتميز.

كما توصي الدراسة بضرورة دمج مبادئ القيادة التحويلية ضمن الخطط والسياسات الإدارية للمستشفى العسكري ،

بحيث تصبح جزءاً من الثقافة التنظيمية الداعمة للتحسين المستمر في الأداء والجودة. وينبغي أي "ضا تشجيع القادة الصحيين على التواصل الفعال وتبني أساليب القيادة التحويلية في التعامل مع فرق العمل، لما لذلك من دور في تعزيز روح الفريق ورفع مستوى الالتزام والرضا الوظيفي لدى العاملين.

الخاتمة :

اختتمت هذه الدراسة بالتأكيد على أهمية القيادة التحويلية كأحد الأساليب القيادية الحديثة الفادرة على إحداث نقلة نوعية في مستوى الأداء وجودة الخدمات في القطاع الصحي. فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في مستشفى الملك فهد للقوات المسلحة بجدة جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس وعي القيادات الصحية بأهمية تبني السلوكيات التحويلية في إدارة فرق العمل وتحفيزهم.

كما بيّنت النتائج أن مستوى جودة الرعاية الصحية في التجمع جاء مرتفعاً "عاً أي "ضاً، خاصة في أبعاد الأمان والتركيز على المريض، وهو ما يدل على كفاءة المنظومة الصحية في تقديم خدمات متكاملة تستجيب لاحتياجات المرضى والمستفيدين.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة الرعاية الصحية، ما يشير إلى أن تعزيز الممارسات القيادية التحويلية يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

وبناءً على ذلك، فإن دعم تطبيق القيادة التحويلية داخل المنشآت الصحية يعد من الركائز الأساسية لتطوير جودة الرعاية وتحقيق التميز المؤسسي في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

المراجع

- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: ■
Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(4), 19–32
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Alghamdi, M. G., Topp, R., & AlYami, M. S. (2017). The effect of gender on ■
transformational leadership and job satisfaction among Saudi nurses.
Journal of Advanced Nursing, 74(1), 72–81
<https://doi.org/10.1111/jan.13385>
- Muslim, O. T., et al. (2023). Leadership styles and its impact on ■
employee performance: An empirical investigation of Riyadh private
hospitals. *Journal of Population Therapeutics and Clinical Pharmacology*,
30(15), e19–e33
<https://jptcp.com/index.php/jptcp/article/view/2137>
- Alghamdi, M. G., et al. (2018). Exploring the impact of transformational ■
leadership on healthcare [الدراسة السعودية]. [PDF]. Retrieved from
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10159704.pdf>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: ■
Learning to share the vision. **Organizational Dynamics*, 18*(4), 19–32.
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Alghamdi, M. G., Topp, R., & AlYami, M. S. (2017). The effect of gender ■
on transformational leadership and job satisfaction among Saudi nurses.
**Journal of Advanced Nursing*, 74*(1), 72–81.
<https://doi.org/10.1111/jan.13385>
- Muslim, O. T., et al. (2023). Leadership styles and its impact on ■
employee performance: An empirical investigation of Riyadh private
hospitals. **Journal of Population Therapeutics and Clinical
Pharmacology*, 30*(15), e19–e33.
<https://jptcp.com/index.php/jptcp/article/view/2137>

28

- Alghamdi, M. G., et al. (2018). Exploring the impact of transformational ■
leadership on healthcare. [PDF]. Retrieved from
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10159704.pdf>
- Alghamdi, M. G., et al. (2018). Exploring the impact of transformational ■
leadership on healthcare. [PDF]. Retrieved from
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10159704.pdf>

■ الشهري، عبدالرحمن بن أحمد. (2018).
دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية بمنطقة عسير.
رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

■ البيطار، وسيم، والنجار، منى. (2020).

الملاحق :

الاستبيان :

عزيزي/عزيزتي الموظف/ة، تحية

طيبة وبعد،

يُسعدنا مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يُعد جز "أ" من بحث بعنوان:
"أثر القيادة التحويلية في تحسين جودة الرعاية الصحية في تجمع مكة المكرمة الصحي."

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور أنماط القيادة التحويلية في تطوير جودة الخدمات الصحية وتعزيز بيئة العمل داخل التجمع الصحي في مكة المكرمة.

مشاركتك في هذا الاستبيان تُسهم بشكل كبير في توفير بيانات دقيقة تساعد على تحسين الأداء المؤسسي وجودة الرعاية المقدمة. نود التأكيد على أن جميع الإجابات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، دون الكشف عن هوية أي مشارك. كما أن المشاركة في هذا الاستبيان اختيارية، ولك الحرية في عدم الإجابة عن أي سؤال لا ترغب في الإجابة عنه.

رابط الاستبيان :

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc3TCcke0-tiErhC3lsqYflu0z6oZOPqwTZFD8C8O_LSJ-KGg/viewform

الموقع الرسمي لتجمع مكة الصحي :

[/https://www.makkahhc.sa](https://www.makkahhc.sa)

❖ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

القسم الأول : البيانات العامة :

• الجنس :

✓ انثى

✓ ذكر

• الفئة العمرية :

✓ من 30 – 39

✓ من 40 – 49

✓ 50 سنة و أكثر

• المؤهل العلمي :

✓ ثانوي

✓ دبلوم

✓ بكالوريوس

✓ ماجستير فأعلى

• التخصص :

✓ مستشفى حكومي

✓ مركز صحي

• جهة العمل :

✓ طبيب

✓ ممرض

✓ فني

✓ اداري

القسم الثاني القيادة التحويلية :

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التأثير المثالي						
01	القائد يتصرف كنموذج أخلاقي يُحتذى به؟					
02	القائد يتمتع بثقة الفريق و احترامه؟					
03	يُظهر القائد الالتزام بالقيم التنظيمية؟					
التحفيز الالهامي						
04	القائد يُلهم العاملين برؤية مستقبلية واضحة؟					
05	يشجع القائد على الإصرار في مواجهة التحديات؟					
06	يُحفزنا القائد لتحقيق أداء يفوق التوقعات؟					

التشجيع الفكري						
					05 القائد يشجع التفكير النقدي في حل المشكلات؟	
					06 يتقبل القائد الأفكار المخالفة لرأيه؟	
					07 يدعم القائد الابتكار والمبادرات الجديدة؟	
الاعتبار الفردي						
					08 توفر القيادة بيئة عمل إيجابية وداعمة؟	
					09 تقل النزاعات داخل الفريق بفضل أسلوب القيادة؟	

القسم الثالث : جودة الرعاية الصحية :

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
الامان						
10	القائد على التوازن بين العمل والحياة؟					
11	القيادة تسهم في تحسين جودة الخدمات الصحية ؟					
الفعالية						
12	القيادة تدعم الإجراءات التي تزيد من رضا المرضى ؟					
13	. يتم تطبيق معايير السلامة والجودة بشكل فعال بفضل القيادة ؟					
التركيز على المريض						

					14 القيادة التحولية تعزز شعوري بالانتماء للمؤسسة؟
					15 أشارك بأفكاري و اقتراحاتي بثقة؟
الكفاءه					
					16 أشعر بالحافز للاستمرار في عملي بسبب أسلوب القيادة؟