

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة صحية

عنوان البحث

أثر القيادة التحويلية على الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في وزارة الصحة

السعودية

**The Impact of Transformational Leadership on Organizational
Commitment among Healthcare Practitioners at the Saudi
Ministry of Health**

إعداد الطالب/ فهد غايب الحارثي

253001489

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

دفايز علي الجراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة الدراسة

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية في نجاح المنظمات الصحية، حيث يتوقف جودة الأداء الطبي والرضا عن الخدمات المقدمة على مدى كفاءة وولاء الممارسين الصحيين. وفي ظل "رؤية المملكة 2030" وبرنامج تحول القطاع الصحي، تواجه وزارة الصحة السعودية تحديات كبيرة تتطلب نمطاً قيادياً مبتكراً قادراً على إلهام الكوادر الطبية وتحفيزها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتبرز القيادة التحويلية كأحد أكثر الأنماط فاعلية في القطاع الصحي؛ كونها لا تكتفي بالإشراف التقليدي، بل تسعى إلى تغيير القناعات وتطوير المهارات من خلال أبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي). إن تبني هذا النمط القيادي من شأنه أن يعزز من الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين، مما يقلل من نسب الدوران الوظيفي ويزيد من الارتباط العاطفي والمهني بالمنظمة، خاصة في ظل ضغوط العمل العالية التي يشهدها الميدان الصحي.

مشكلة الدراسة

تكمن المشكلة في وجود فجوة محتملة بين أساليب القيادة المتبعة في بعض المنشآت الصحية وبين تطلعات الممارسين الصحيين (أطباء، تمريض، أخصائيين)، مما قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الارتباط الوظيفي والشعور بالانتماء، وهو ما يؤثر سلباً على جودة الرعاية الصحية.

التساؤل الرئيس:

ما أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على مستوى الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في وزارة الصحة السعودية؟
التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى ممارسة القادة الإداريين في وزارة الصحة لأبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر الممارسين الصحيين؟

2. ما مستوى الولاء الوظيفي (العاطفي، المستمر، المعياري) لدى الممارسين الصحيين في الوزارة؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والولاء الوظيفي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة العربية: ردد المكتبة الأكاديمية بدراسة حديثة تربط بين متغيرين حيويين في بيئة العمل السعودية.
- تأصيل المفاهيم: تقديم إطار نظري حول القيادة التحويلية والولاء الوظيفي في سياق التحول الصحي الرقمي والمؤسسي الذي تشهده المملكة.
- فتح آفاق بحثية: تمهيد الطريق لباحثين آخرين لدراسة متغيرات وسيطة أخرى مثل "الاحترق الوظيفي" أو "الرضا الوظيفي" وعلاقتها بالقيادة.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- دعم صنع القرار: تزويد القيادات في وزارة الصحة السعودية ببيانات واقعية حول مدى تأثير سلوكهم القيادي على ولاء موظفيهم.
- تطوير القيادات: المساهمة في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المستشفيات والمراكز الصحية.
- تحسين البيئة العمل: تقديم توصيات عملية تسهم في خفض معدلات التسرب الوظيفي بين الكوادر الصحية السعودية والأجنبية، مما يضمن استمرارية واستدامة جودة الخدمة.

- تحقيق رؤية 2030: المساهمة في تحقيق مستهدفات برنامج تحول القطاع الصحي من خلال تعزيز القوى العاملة الصحية وتطوير كفاءتها القيادية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على مستوى الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في وزارة الصحة السعودية.
الأهداف الفرعية:

1. تحديد مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية لدى القيادات الصحية في وزارة الصحة من وجهة نظر الممارسين.
2. قياس درجة الولاء الوظيفي السائدة لدى الممارسين الصحيين في وزارة الصحة السعودية.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية وقوة التأثير بين القيادة التحويلية والولاء الوظيفي.
4. تحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الولاء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للممارسين.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما مدى تأثير أبعاد القيادة التحويلية على الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين في وزارة الصحة السعودية؟
التساؤلات الفرعية:

1. ما درجة ممارسة القيادة التحويلية في المنظمات الصحية التابعة لوزارة الصحة السعودية؟

2. ما مستوى الولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين بمختلف فئاتهم؟

3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين ممارسة القيادة التحويلية والولاء الوظيفي؟

4. هل تختلف إجابات المبحوثين حول الولاء الوظيفي باختلاف (الجنس، العمر، الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة أبعاد القيادة التحويلية والولاء الوظيفي لدى الممارسين الصحيين.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة في التنبؤ بمستوى الولاء الوظيفي.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الممارسين الصحيين نحو الولاء الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، الخبرة، المؤهل).

متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل (Independent Variable): القيادة التحويلية، وتتضمن الأبعاد التالية:

- التأثير المثالي (الكاريزما).
- الحفز الإلهامي.
- الاستثارة الفكرية.
- الاعتبار الفردي.

2. المتغير التابع (Dependent Variable): الولاء الوظيفي، ويتضمن الأبعاد التالية:

○ الولاء العاطفي (الارتباط الوجداني).

○ الولاء المستمر (الحاجة للبقاء).

○ الولاء المعياري (الالتزام الأخلاقي).

3. المتغيرات الديموغرافية (المصنفة): (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المسمى

الوظيفي، المنطقة الصحية).

مصطلحات الدراسة

1. القيادة التحويلية (Transformational Leadership):

○ إجرائياً: هي النمط القيادي الذي يتبعه المديرون في وزارة الصحة، والذي

يهدف إلى تغيير وتطوير سلوك الممارسين الصحيين من خلال الإلهام

والتحفيز، ويُقاس بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الاستبانة.

2. الولاء الوظيفي (Organizational Commitment):

○ إجرائياً: هو مدى ارتباط الممارس الصحي بوزارة الصحة، ورغبته في البقاء

عضواً فاعلاً فيها، والشعور بالفخر بالانتماء إليها، ويُقاس من خلال

استجابات الممارسين على بنود أداة الدراسة.

3. الممارسون الصحيون (Health Practitioners):

○ هم الكوادر المهنية العاملة في المنشآت الصحية التابعة لوزارة الصحة

السعودية (أطباء، تمريض، صيادلة، أخصائيين وفنيين طبيين) المشمولين

بلائحة الوظائف الصحية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة التي تناولت جودة الحياة الوظيفية

1. دراسة العيزي (2024):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا في اليمن. توصلت النتائج إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها لدى الموظفين كان بدرجة (متوسطة).

المصدر: مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (95) المجلد (11)، مايو 2024م.

2. دراسة طه وزايد (2022):

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة الريادية على جودة الحياة الوظيفية في وزارة التجارة والصناعة المصرية. خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الريادية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية.

3. دراسة سعد (2021):

بحثت الدراسة في واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية. أظهرت النتائج وجود علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين المجموع الكلي للاحتراق الوظيفي والمجموع الكلي لجودة الحياة الوظيفية.

4. دراسة الوزير (2019):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي في المصارف العاملة بالجمهورية اليمنية. أكدت الدراسة وجود تأثير مباشر لجودة الحياة الوظيفية في كل من الولاء التنظيمي والأداء المؤسسي.

5. دراسة العولقي والنظاري (2018):

حللت هذه الدراسة طبيعة العلاقة بين تطبيق أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية وتعزيز ارتباط العاملين بوظائفهم. توصلت إلى وجود علاقة معنوية بين تطبيق هذه الأبعاد وتعزيز الارتباط الوظيفي.

6. دراسة (2015) Sapna:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الهند. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً معنوياً لجودة حياة العمل في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

7. دراسة (2014) Dhurup & Chinomona:

بحثت الدراسة في تأثير جودة حياة العمل على موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا (وزيمبابوي). وأكدت النتائج وجود تأثير إيجابي لجودة حياة العمل على الرضا الوظيفي للموظفين.

ثانياً: الدراسات السابقة التي تناولت القيادة التحويلية

1. دراسة محمود وآخرون (2022):

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة القيادة التحويلية بأبعادها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة درنة. خلصت إلى أن القيادة التحويلية تسهم بشكل فعال في تحقيق الالتزام التنظيمي بين الإداريين.

2. دراسة تكروني والشماسي (2021):

استهدفت التعرف على أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. توصلت إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على الأداء الرقمي.

3. دراسة البشاري والجرافي (2024):

تناولت القيادة التحويلية وأثرها في جودة الحياة الوظيفية كدراسة ميدانية في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية.

المصدر : مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (95) المجلد (11)، مايو 2024م.

4. دراسة (Shahzad (2021) & Rasheed :

حققت الدراسة في تأثير القيادة التحويلية على ابتكار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs). توصلت إلى أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً على العملية والمنتج والابتكار، وأن سلوك "صوت الموظف" يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة.

5. دراسة القحفة (2019):

هدفت لقياس أثر القيادة التحويلية في فاعلية القرارات الإدارية من خلال التمكين الإداري في شركات الأدوية اليمنية. أثبتت النتائج وجود أثر مباشر للقيادة التحويلية في فاعلية القرارات عبر وسيط التمكين.

6. دراسة (Amin (2016 :

بحثت دور القيادة التحويلية في الأداء التنظيمي بالبنك الوطني الكيني. أظهرت النتائج أن "الدافع الملهم" كان الأكثر تأثيراً على أداء البنك، يليه الاعتبار الفردي ثم التحفيز الفكري.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً (القيادة التحويلية وجودة الحياة الوظيفية)

1. دراسة رمضاني وصغيري (2022):

بحثت العلاقة بين السلوك القيادي التحويلي وجودة الحياة الوظيفية في مؤسسة (Sonaric) بالجزائر. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين ممارسة القيادة التحويلية وتحسين جودة الحياة الوظيفية.

2. دراسة (Mukti et al (2022 :

هدفت للتعرف على تأثير القيادة التحويلية على الانضباط الوظيفي وجودة حياة العمل والالتزام التنظيمي لدى الممرضات في إندونيسيا. أكدت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل مباشر على هذه المتغيرات الثلاثة.

3. دراسة الهبارنة وآخرون (2020):

وضحت أثر القيادة التحويلية في الأداء الاستراتيجي بدائرة الجمارك الأردنية. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الأداء الاستراتيجي من خلال (جودة حياة العمل) كمتغير وسيط.

4. دراسة (Gille et al 2013):

هدفت للتعرف على تأثير القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية. توصلت إلى أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً في الحياة الوظيفية، وأن العدالة التوزيعية والتعاملية تتوسطان هذه العلاقة، كما أظهرت أن جودة الحياة الوظيفية تعزز مستوى الاستغراق الوظيفي.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: مفهوم القيادة ونظرياتها الحديثة

- تطور الفكر الإداري من القيادة التقليدية إلى القيادة الحديثة.
- الفرق بين القيادة والإدارة في المنظمات الصحية.
- نظريات القيادة المعاصرة وأهميتها في القطاع الصحي.

المحور الثاني: ماهية القيادة التحويلية (المتغير المستقل)

- مفهوم القيادة التحويلية ونشأتها (نموذج بيرنز وباس).
- الخصائص السلوكية للقائد التحويلي في البيئة الطبية.
- الفرق بين القيادة التحويلية والقيادة التبادلية.

المحور الثالث: أبعاد القيادة التحويلية

- التأثير المثالي (الكاريزما): بناء القدوة والثقة بين القادة والممارسين الصحيين.
- الحفز الإلهامي: صياغة الرؤية وبث روح التفاؤل في الفريق الطبي.
- الاستشارة الفكرية: تشجيع الإبداع وحل المشكلات الطبية بطرق غير تقليدية.
- الاعتبار الفردي: الاهتمام باحتياجات الممارسين الصحيين وظروفهم الخاصة.

المحور الرابع: الولاء الوظيفي (المتغير التابع)

- مفهوم الولاء الوظيفي وأهميته في استدامة الكوادر الصحية.
- الفرق بين الولاء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والارتباط الوظيفي.
- العوامل المؤثرة على ولاء الممارسين الصحيين (عوامل داخلية وخارجية).

المحور الخامس: نماذج وأبعاد الولاء الوظيفي

- نموذج (Meyer & Allen) الثلاثي للولاء:
 - الولاء العاطفي: الرغبة في البقاء بسبب الحب والانتماء للمنشأة الصحية.
 - الولاء المستمر: البقاء بسبب الخوف من تكلفة ترك العمل (المزايا، الاستقرار).
 - الولاء المعياري: الشعور بالواجب الأخلاقي والالتزام تجاه الوزارة.

المحور السادس: العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء الوظيفي

- كيف يساهم النمط التحويلي في تعزيز الارتباط الوجداني للموظف.
- دور القيادة في تقليل "الدوران الوظيفي" (Job Turnover) في المستشفيات.
- الدراسات والنظريات التي فسرت أثر القيادة على الالتزام التنظيمي.

المحور السابع: خصوصية القيادة في القطاع الصحي

- تحديات القيادة في البيئات الحرجة (غرف العمليات، الطوارئ).
- تأثير أسلوب القيادة على جودة الرعاية وسلامة المرضى.
- الحاجة إلى القيادة الملهمة لمواجهة ضغوط العمل (الاحتراق النفسي للممارسين).

المحور الثامن: واقع القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية

- لمحة عن وزارة الصحة السعودية وهيكلها التنظيمي.
- برنامج التحول الصحي ضمن رؤية المملكة 2030.
- التوجهات الحديثة في تمكين القيادات الشابة في الوزارة.

المحور التاسع: أثر التحول الرقمي والمؤسسي على ولاء الممارسين

- دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير (التحول من العمل الورقي إلى التقني).
- أثر الخصخصة الجزئية أو "التجمع الصحي" على الأمان الوظيفي والولاء.

المحور العاشر: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

- استعراض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت المتغيرين.
- الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها في البيئة السعودية.
- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وتفسير النتائج.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو المنهج الذي لا يكتفي بوصف الظاهرة (أثر القيادة التحويلية على الولاء الوظيفي) كما هي في الواقع، بل يمتد لتحليل البيانات الربط بين المتغيرات، واستخلاص النتائج وتعميمها. تم استخدام مدخل "الدراسة الميدانية" لجمع البيانات الأولية من الممارسين الصحيين.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

1. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع الممارسين الصحيين (أطباء،

تمريض، أخصائيين، فنيين) العاملين في المنشآت الصحية (مستشفيات ومراكز صحية) التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

2. **عينة الدراسة:** نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، سيتم استخدام **العينة العشوائية**

البسيطة (Simple Random Sample). يتم تحديد حجم العينة بناءً على

المعادلات الإحصائية (مثل معادلة كرجسي ومورجان) لضمان تمثيلها للمجتمع الأصلي بحدود ثقة 95%.

ثالثاً: أداة الدراسة (الاستبيان)

تعتبر الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وقد تم تصميمها إلكترونياً لتسهيل الوصول للممارسين في مختلف المناطق، وتتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- الجزء الأول (البيانات الأولية): ويشمل المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، التخصص، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
- الجزء الثاني (مقياس القيادة التحويلية): تم تطويره استناداً إلى مقياس (Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ)، ويغطي الأبعاد الأربعة: (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي).
- الجزء الثالث (مقياس الولاء الوظيفي): تم تطويره استناداً إلى نموذج (Meyer & Allen)، ويغطي الأبعاد الثلاثة: (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري).

مقياس القياس: سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) لتحديد درجة الموافقة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).
رابعاً: صدق وثبات الأداة

1. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة الصحية والموارد البشرية للتأكد من صياغة الفقرات ومدى انتمائها للأبعاد.
2. الاتساق الداخلي: سيتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتأكد من ارتباط كل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه.
3. الثبات (Reliability): سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث يجب أن تكون القيمة المقبولة إحصائياً (أعلى من 0.70).

خامساً: المعالجة الإحصائية

لتحليل البيانات، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال الأساليب التالية:

1. الإحصاء الوصفي: (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية) لوصف خصائص العينة وتحليل فقرات الاستبيان.
2. معامل ارتباط بيرسون: لمعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء الوظيفي.
3. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لقياس مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
4. اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA): للكشف عن الفروق الإحصائية بين المجموعات بناءً على المتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث أثر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) كمتغير مستقل، على الولاء الوظيفي (العاطفي، المستمر، المعيارى) كمتغير تابع.
- الحدود البشرية: تشمل الدراسة الممارسين الصحيين (أطباء، تمريض، صيادلة، أخصائيين، فنيين) العاملين في المنشآت التابعة لوزارة الصحة السعودية.
- الحدود المكانية: تُطبق هذه الدراسة في المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية الأولية التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: هي الفترة الزمنية المخصصة لجمع البيانات وتحليلها خلال العام الدراسي (٢٠٢٦/2025).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الحسيني، سوسن، والبلتاجي، إبراهيم (2016). القيادة التحويلية والابتكار: دراسة مقارنة بين التعليم العالي العام والخاص في العراق. مركز البيان للدراسات والتخطيط.
2. البشاري، نجيب محمد يحيى، والجرافي، هند يحيى محمد عبد الله (2021). القيادة التحويلية وأثرها في جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(1)، 164-194.
3. تكروني، دنيا عبد الرحمن، والشماسي، أريج بنت عبد الرحمن ناصر (2021). أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(2)، 185-208.
4. جاد الرب، سيد محمد (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. مراجع إدارة الأعمال جامعة قناة السويس.
5. حافظ، عبد الناصر علك، وعباس، حسين (2016). الأنماط القيادية: الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة (ط1). دار غيداء للنشر والتوزيع.
6. الخصاونة، معن يوسف، والشرائري، معتصم عبد الله (2021). أثر القيادة التحويلية في تنوع الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 11(95).
7. رمضان، حمزة، وصغيري، حسين (2022). القيادة التحويلية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 10(3)، 23-41.
8. الزعبي، محمد عمر، والبطاينة، محمد تركي (2014). القيادة الإدارية. دار وائل للنشر.

9. سعد، أمنية خير توفيق (2021). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، 3(5)، 193-254.
10. الشاوش، زايد ناجي، والأشول، محمد عبد الله أحمد (2018). تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي في جامعة دار السلام الدولية للعلوم والتكنولوجيا - اليمن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2(12)، 26-41.
11. الشنطي، محمود عبد الرحمن (2016). ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 31-57.
12. صالح، أماني عبد التواب (2013). واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 39(3)، 158-189.
13. طيمان، طعيمان جعبل (2021). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات (ط1). الآن ناشرون وموزعون.
14. طه، حسنين السيد، وزايد، حسني جلعاني عبد المقصود (2022). تأثير القيادة الريادية على جودة الحياة الوظيفية دراسة تطبيقية على وزارة التجارة والصناعة المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 242-278.
15. عجرمة، فاطمة (2016). أثر تأمين بيئة العمل على جودة الحياة الوظيفية بمواقع مشروعات التشييد المصرية بين التفعيل والمسؤولية التشريعية والتعاقدية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 2(3)، 12-36.
16. عبد العظيم، ياسر السيد محمد إمام، ومحمد، وعثمان، محمود (2020). القيادة التحويلية وضغوط العمل في المجال الرياضي (ط1). دار ماستر للنشر والتوزيع.

17. العولقي، عبد الله أحمد، والنظاري، فواز أحمد (2018). أثر جودة حياة العمل في الارتباط الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة الدراسات والبحوث، 24(2)، 87-121.
18. القحطاني، سالم سعيد (2008). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي (ط2). مكتبة العبيكان للنشر.
19. قريشي، هاجر، وبديسي، فهيمة (2016). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة 2. مجلة دراسات اقتصادية، 3(3)، 211-254.
20. الكساسبة، محمد مفضي، وعثمان، عبد الله كفاية محمد طه، والفاعوري، عبير حمود (2009). تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 5(1)، 19-45.
21. كلارك، رون (2005). كتاب التنمية البشرية (ط1). مكتبة الرمحي أحمد.
22. ماضي، خالد فتحي، والخطيب، أحمد (2010). السلامة المهنية العامة. دار كنوز المعرفة.
23. محمود، سليم عبد ربه العوكلي، وزكريا، عبد الله، وعلي، حسن عياد (2022). أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى إداريي المدارس الثانوية العامة في مدينة درنة. مجلة المختار للعلوم الإنسانية، 40(2)، 263-296.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

1. Amin, D. (2016). The role of transformational leadership on Organizational performance in Kenya: A case study of National Bank of Kenya (Doctoral dissertation). United States International University–Africa.
2. Avolio, B. J., Bass, B. M & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership .

- Journal of Occupational and Organizational Psychology ,
.462–441 ,(4)72
3. Chinomona, R & ,.Dhurup, M. (2014). The influence of the quality of working life on employee job satisfaction, job commitment and tenure intention in the SME sector in Zimbabwe .South African Journal of Economic and Management Sciences.378–363 ,(4)17 ,
 4. Gayathiri, R., Ramakrishnan, L., Babatunde, S. A., Banerjee, A & ,.Islam, M. Z. (2013). Quality of work life–Linkage with job satisfaction and performance .International Journal of Business and Management Invention.8–1 ,(1)2 ,
 5. Gillet, N., Fouquereau, E., Bonnaud–Antignac, A., Mokounkolo, R & ,.Colombat, P. (2013). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and nurses' quality of work life: A cross–sectional questionnaire survey .International Journal of Nursing Studies.1367–1359 ,(10)50 ,
 6. Kumar, M & ,.Shani, N. (2013). A study on quality of work life among the employees at Metro Engineering private limited .International Journal of Management.05–01 ,(1)4 ,
 7. Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R & ,.Meglich, P. (2007) .Human Resource Management .Cengage Learning.
 8. Mukti, L., Suci, R. P & ,.Hermawati, A. (2022). Analyzing the impact of transformational leadership on job discipline, quality of work life, and organizational commitment that implicates to nurse performance at the Public Hospital of dr. Saiful Anwar

- Malang .Asia Pacific Journal of Business Economics and Technology.92–81 ,(02)2 ,
9. Northouse, P. G. (2013) .Leadership: Theory and practice . Sage Publications.
 10. Rasheed, M. A., Shahzad, K & ,.Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs .Innovation & Management Review.89–69 ,(1)18 ,
 11. Swapna, M. (2014). Quality of work life metrics as a predictor of job satisfaction and organizational commitment: A study with special reference to information technology industry .Mediterranean Journal of Social Sciences 3)6 ,S2 ,(.170–170
 12. Zare, H., Haghgooyan, Z & ,.Asl, Z. K. (2012). Determining and prioritizing factors affecting quality of work life .Journal of Management Research.(3)4 ,

Midocean University

College of Management

Department of

Master in Healthcare Administration (MHA)



Research Title:

**The Impact of Transformational Leadership on Organizational
Commitment among Healthcare Practitioners at the Saudi
Ministry of Health**

Prepared by:

Fahd Ghaib Al-Harathi

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed

Dafaiz Ali Al-Jarad

Academic Year:

2026