

Response letter خطاب رد

on

تعقيبات على مشروع الباحثة /

سامية رفعان الثقفي

بعد الاطلاع على البحث المقدم ومراجعته وجدت الملاحظات التالية

• فيما يخص المقدمة اعتمدت الباحثة على مرجع وحيد فقط كما أنه من عام 2003 وهذا يعد مرجع قديم وفقا للتطور المتسارع للعلوم الانسانية

كان المرجع المستخدم هو Lufthansa and Avolio, 2003 وتم تعديله الى

(Ismail et AL., 2021; Singh and See, 2022).

➤ المراجع التي اعتمدت عليها الباحثة لصياغة الاساس النظرى لمشكلة الدراسة قديمة جدا حيث انها ضمن نظرية ماسلو للحاجات الانسانية منذ الاربعينيات فى الاساس الذى اعتمدت عليه

كانت المراجع المستخدمة هي (Bass & Avolio, 1994)، (Blau, 1964)، (Herzberg et al., 1959; Maslow, 1943)

وتم تعديلها الى (صلاح الدين ومصطفى، ٢٠٢٢)، (عبد اللطيف ومي، ٢٠٢٣)، (حسن، ٢٠٢٠).

➤ عند استعراض مشكلة الدراسة لم أجد ما يشير لوجود فجوة بحثية تريد الباحثة معالجتها

كانت مشكلة الدراسة هي: في المؤسسات الطبية، يُعتبر الالتزام بأهداف المؤسسة من قبل الفريقين الطبي وغير الطبي أمراً ضرورياً لضمان تقديم خدمات صحية عالية الجودة وتلبية احتياجات المرضى بشكل فعال. ومع ذلك، تواجه العديد من المؤسسات تحديات تتعلق بانخفاض مستويات الرضا الوظيفي والتزام الموظفين، وهو ما يمكن أن يؤثر سلباً على أداء المؤسسة وسمعتها. تأتي مشكلة الدراسة لبحث مدى تأثير أنسنة القيادة – والتي تشمل التفاعل الإنساني، التعاطف، والاهتمام بالموظفين كأفراد – على رفع مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز التزام الفريق الطبي وغير الطبي بتحقيق أهداف المؤسسة.

وتم تعديلها الى

تعاني العديد من فروع وزارة الصحة (مديريات الشؤون الصحية بالمناطق والمحافظات) في المملكة العربية السعودية من انخفاض مستويات الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي بين الموظفين، مما يؤثر سلبيًا على جودة الرعاية الصحية المقدمة. بالرغم من أن القيادة تُعتبر عنصرًا حيويًا في تحسين بيئة العمل، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التي تتناول دور القيادة الإنسانية (أنسنة القيادة) كعامل رئيسي في تحقيق هذه الأهداف.

الفجوة البحثية:

على الرغم من توفر أبحاث تتناول القيادة وأساليبها المختلفة، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي:

1. تستكشف العلاقة بين أنسنة القيادة والرضا الوظيفي ضمن السياق الثقافي والاجتماعي لفروع وزارة الصحة (مديريات الشؤون الصحية بالمناطق والمحافظات) تقيس تأثير هذه العلاقة على التزام الموظفين بمقاييس كمية ونوعية خاصة بقطاع الرعاية الصحية.
2. تربط بين أساليب القيادة الإنسانية وتحقيق أهداف استراتيجية مثل تحسين بيئة العمل وتعزيز جودة الخدمة الصحية.

سيعمل هذا البحث على معالجة هذه الفجوات من خلال:

1. **تطبيق منظور محلي:** دراسة دور أنسنة القيادة في فروع وزارة الصحة (مديريات الشؤون الصحية بالمناطق والمحافظات)، ما يمنح نتائج البحث صلة مباشرة بالبيئة المحلية والتحديات الثقافية والتنظيمية.
2. **جمع بيانات ميدانية:** اعتماد نهج كمي ونوعي من خلال توزيع استبيانات وإجراء مقابلات مع موظفي المديريات، مما يقدم أدلة تجريبية دقيقة.
3. **تقديم توصيات تطبيقية:** وضع استراتيجيات عملية لتطبيق أنسنة القيادة لتعزيز الرضا الوظيفي والالتزام، وتحسين الأداء العام للمديريات.

بهذه الطريقة، يقدم البحث إسهامًا قيمًا في تحسين الأداء المؤسسي والرعاية الصحية في المملكة، مع معالجة فجوة بحثية واضحة في الأدبيات.

➤ في توضيح أهمية الدراسة النظرية والإضافة العلمية وتوضيح مدى اسهام الدراسة في تطوير

قاعدة معرفية حول دور القيادة الانسانية اعتمدت ايضا على مرجع سابق منذ فترة ولم توضح

نوع الاضافة التي يتوقع انها ستقدمها لمجال التخصص

كانت اهمية الدراسة النظرية هي تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء المعرفة حول أنماط القيادة الإنسانية، مثل القيادة التحويلية وأثرها على الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي. تساهم الدراسة في تطوير نظريات القيادة وتحديد العناصر التي تجعل القادة أكثر فعالية في تعزيز الانتماء الوظيفي بين الموظفين، خاصة في القطاع الصحي حيث يتسم العمل بطبيعة خاصة تتطلب مستوى عالٍ من الالتزام والتفاعل الإيجابي. تعد هذه الدراسة إضافة علمية في مجال القيادة التنظيمية وعلم النفس المهني، حيث تساهم في بناء قاعدة معرفية حول دور القيادة الإنسانية في البيئات المعقدة مثل المستشفيات. (Northouse, P. G., 2018).

وتم تعديلها الى

1. **إثراء المعرفة حول أنماط القيادة الإنسانية:** مثل القيادة التحويلية وأثرها على الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي.
2. **تعزيز الفهم في السياقات المحلية:** إضافة علمية خاصة بالسياق السعودي من خلال تقديم بيانات ميدانية من مديريات المملكة.

3. تطوير الممارسات القيادية: ستساهم الدراسة في تحديد العناصر التي تجعل القيادة أكثر فعالية في تعزيز الانتماء والالتزام الوظيفي، مما يساهم في تحسين السياسات الإدارية والتطوير المهني للقيادة في القطاع الصحي.
4. إسهام في علم النفس المهني: تقديم رؤى حول العلاقة بين القيادة والرفاه النفسي للموظفين في المديريات، التي تتطلب التفاعل الإيجابي والالتزام العالي.

(Northouse, 2021; Coombes, 2023)

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

وتم تعديلها ل:

أهمية الدراسة التطبيقية:

تلعب أسس القيادة دورًا أساسيًا في تحسين رضا الموظفين وزيادة التزامهم في بيئات العمل المختلفة. من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية في القيادة، يمكن للقيادة إلهام الموظفين ودعم احتياجاتهم النفسية، مثل الشعور بالاستقلالية، الكفاءة، والترابط الاجتماعي، مما يرفع من مستويات الرضا الوظيفي والانخراط في العمل. أظهرت الدراسات الحديثة أن الأساليب القيادية التي تركز على العلاقات الإنسانية، مثل القيادة التشاركية والقيادة التحفيزية، تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي والابتكار، مع تقليل التوتر ومعدلات دوران الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة، لا سيما في القطاعات الحيوية مثل الرعاية الصحية.

(Mazzetti and Schaufeli, 2023; ABDALAH, 2023)

➤ لا انصح بذكر الدراسات السابقة على شكل ملخص ونقاط

كانت ثلاثة من الدراسات السابقة:

1. العنوان: "العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط"
المؤلف: الشنطي، محمود عبد الرحمن (2018)
الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي والكشف عن النمط القيادي السائد في الوزارات الفلسطينية، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي.
النتائج: أظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد هو القيادة التحويلية، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، بينما لا يتوسط العلاقة بين القيادة التبادلية والالتزام التنظيمي.
2. العنوان: "أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية"
المؤلف: عبير حسن محمود (2020)
الهدف: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي للإدارة العليا، علاقة المدير المباشر بموظفيه، الاتصال، حل القضايا الأخلاقية) على الرضا الوظيفي لموظفي الشركات التابعة لموانئ أبوظبي.
النتائج: أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأخلاقية على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وعدم وجود فروق معنوية بين آراء الموظفين والمديرين حول تبنيهم للقيادة الأخلاقية.
3. عنوان: The Role of Leadership Style in Fostering Job Satisfaction
المؤلف: Deng, 2024
الهدف: تحليل تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.
النتائج: أثبتت القيادة التحويلية قدرتها على تحسين رضا الموظفين عبر تعزيز الثقة والتحفيز، مما يزيد الالتزام الوظيفي في القطاعات المختلفة، بما في ذلك التعليم والسياحة.

وتم تعديلها الى:

1. قام الشنطي، محمود عبد الرحمن(2018) بدراسة العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي والكشف عن النمط القيادي السائد في الوزارات الفلسطينية، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين أنماط القيادة والالتزام التنظيمي وأظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد هو القيادة التحويلية، وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، بينما لا يتوسط العلاقة بين القيادة التبادلية والالتزام التنظيمي.
2. قامت عبير حسن محمود(2020) بدراسة أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد القيادة الأخلاقية (التوجه الأخلاقي للإدارة العليا، علاقة المدير المباشر بموظفيه، الاتصال، حل القضايا الأخلاقية) على الرضا الوظيفي لموظفي الشركات التابعة لموانئ أبوظبي، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأخلاقية على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، وعدم وجود فروق معنوية بين آراء الموظفين والمديرين حول تبنيهم للقيادة الأخلاقية.
3. قام Deng, 2024 بدراسة The Role of Leadership Style in Fostering Job Satisfaction والتي هدفت إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي و أثبتت القيادة التحويلية قدرتها على تحسين رضا الموظفين عبر تعزيز الثقة والتحفيز، مما يزيد الالتزام الوظيفي في القطاعات المختلفة، بما في ذلك التعليم والسياحة.

وتم تعديل باقي الدراسات السابقة بنفس الطريقة

➤ بالنسبة لفروض الدراسة الباحثة لا تحتاج لشرح الفروض في فقرات فقط يكفى صياغة الفرض الذي تنوى اختباره والتحقق من صحته أو عدمها

كانت فرضيات الدراسة كما يلي :

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

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

وتم تعديلها إلى مايلي:

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

1. **الفرضية الرئيسية الأولى:** تؤثر القيادة الإنسانية إيجابيًا على مستوى الرضا الوظيفي والتزام الموظفين بأهداف المؤسسة في المديرية ، حيث يزيد مستوى الرضا والالتزام بزيادة ممارسات القيادة الإنسانية.
 2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية بين استجابة الفريق الطبي والفريق غير الطبي لتأثير القيادة الإنسانية، بحيث يكون تأثير القيادة الإنسانية على الرضا الوظيفي والالتزام أكثر وضوحًا في إحدى المجموعتين.
- هذه الصياغة تلبي الحاجة إلى تحديد العلاقات الأساسية والفروقات التفاعلية، مما يساهم في توجيه البحث بشكل مركز ودقيق لتحقيق أهدافه.

➤ **لا يعتبر نوع الفريق من حيث كونه طبي أم غير طبي ضمن المتغيرات الديموغرافية ولكنه يمثل جزء من مجتمع الدراسة**

كانت المتغيرات الديموغرافية (المتغيرات الضابطة):

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

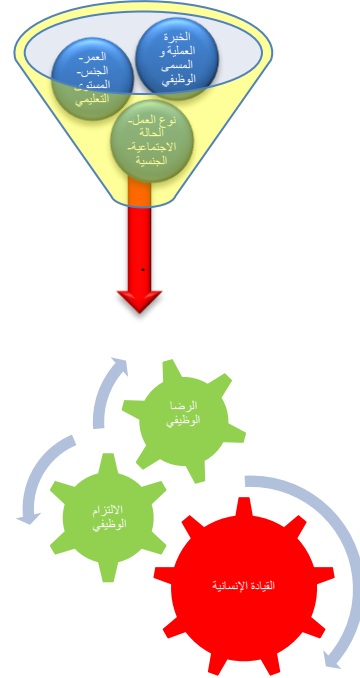
وتم تعديلها إلى:

2. **المتغيرات الديموغرافية (المتغيرات الضابطة):**

- العمر: لتحديد تأثير القيادة الإنسانية على فئات عمرية مختلفة.
- الجنس: لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق بين الرجال والنساء في استجابتهم للقيادة الإنسانية.
- المستوى التعليمي: لقياس تأثير المستوى التعليمي على فهم وتقدير ممارسات القيادة الإنسانية.
- الخبرة العملية: لمعرفة تأثير مدة الخبرة على مستوى الرضا الوظيفي والتزام الموظفين.
- المسمى الوظيفي: لتحديد الاختلافات بين الموظفين الطبيين (مثل الأطباء والممرضين) والموظفين الإداريين.
- نوع العمل: الفرق بين العمل الطبي وغير الطبي.
- الحالة الاجتماعية: لتقييم مدى تأثير الوضع الاجتماعي على التفاعل مع القيادة.
- الجنسية.

➤ **تحتاج الباحثة لوضع متغيرات النموذج في هيئة رسم يوضح العلاقات بين المتغيرات وأبعادها ولا تكتفى بالتفسير النظري**

تم اضافة رسم يوضح العلاقة بين المتغيرات:



➤ عدد الدراسات السابقة قليل وتفتقر أيضا إلى الحداثة

كانت اربعة دراسات بمراجع قديمة وتم تعديلها الي عشرة دراسات بمراجع حديثة.

➤ لم تذكر الباحثة أى مراجع اعتمدت عليها لتوضيح مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

تم اضافة مراجع لكلا من:

القيادة الإنسانية؛ (Gotsis et AL., 2023)

التفاعل الوظيفي : (Byrne, 2022)

الاحتراق الوظيفي:(Edú-Valsania, et AL., 2022)

الثقافة التنظيمية: (Maamari and Saheb, 2018)

التحفيز الوظيفي: (Kooij and Van den Broeck, 2022)

القيادة التحويلية: Johnston and Marshall, 2020

➤ شمل مجتمع الدراسة المستشفيات الخاصة والحكومية وبرغم الاختلاف بينهما الا ان العينة التي اقترحت الباحثة استخدامها عينة عشوائية بدون تحديد نوعها من بسيطة، منتظمة وهكذا ولم توضح سبب الاختيار ولديها تنوع كبير فى مفردات العينة على سبيل المثال الفريق الطبي من اطباء – ممرضين وهكذا

تم تعديل مجتمع الدراسة من منشآت وزارة الصحة السعودية بالمملكة إلى مديريات وزارة الصحة السعودية بالمملكة، بما يشمل الأطباء والممرضين والإداريين والفنيين (الكادر الطبي والغير طبي). تم اختيار المديريات (عشرون مديرية) لضمان تمثيل مجموعة واسعة من بيئات العمل.

وتم تعديل عينة الدراسة من عينة عشوائية من الموظفين في المستشفيات المختارة إلى عينة عشوائية بسيطة من الموظفين في المديريات المختارة، حيث تتراوح بين 150 إلى 250 موظفاً لضمان التمثيل الكافي لمختلف الفئات الوظيفية وذلك من عشرون مديرية. يتم توزيع استبيان (link) من قبل كل مديرية لموظفيها من الكادر الطبي والغير طبي بطريقة عشوائية. ت

➤ يجب تحديد الحدود المكانية والبشرية بشكل أكثر وضوحاً

كانت حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على العديد من مستشفيات وزارة الصحة السعودية بالمملكة، لضمان الحصول على بيانات متنوعة من مختلف بيئات العمل الطبية.
- الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة من يناير 2025 إلى يوليو 2025، وهي مدة كافية لجمع البيانات وتحليلها.

وتم تعديلها إلى:

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على عشرون (٢٠) مديرية من مديريات وزارة الصحة بالمملكة السعودية ، لضمان الحصول على بيانات متنوعة من مختلف بيئات العمل الطبية وإمكانية توزيع الاستبيانات وجمع البيانات بشكل دقيق وواضح ومحدد.
- الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة من يناير 2025 إلى يوليو 2025، وهي مدة كافية لجمع البيانات وتحليلها.

• توضيح الاسلوب الاحصائي المستخدم لقياس الاختلافات بين المجموعات فى مجتمع البحث بين الفريق الطبي وغير الطبي

كانت المعالجات الإحصائية المقترحة:

- الإحصاءات الوصفية: مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية لتقديم وصف عام لإجابات العينة حول القيادة الإنسانية.
- تحليل التباين: (ANOVA) لمعرفة مدى تأثير متغيرات القيادة الإنسانية على رضا الموظفين والتزامهم بناءً على خصائصهم الديموغرافية (مثل العمر، الجنس، والوظيفة).

- تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression Analysis) لتحليل مدى قوة العلاقة بين القيادة الإنسانية كمُتغير مستقل، ومؤشرات الرضا الوظيفي والتزام الموظفين كمُتغيرات تابعة.

وتم تعديلها ل:

1. تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression Analysis) : لتحديد تأثير القيادة الإنسانية كمُتغير مستقل على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي.
2. اختبار T أو تحليل التباين الأحادي (ANOVA) : لمقارنة تأثير القيادة الإنسانية على الفئات المختلفة (مثل الفريق الطبي وغير الطبي).
3. النمذجة بالمعادلات الهيكلية: (Structural Equation Modeling - SEM): لتحليل العلاقات المعقدة بين القيادة الإنسانية وأبعادها وتأثيرها على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، مع مراعاة تأثير المتغيرات الديموغرافية كمُتغيرات ضابطة.

• لا اعلم لماذا الاصرار على الحديث عن القيادة التحويلية

تتقاطع القيادة الإنسانية والقيادة التحويلية في العديد من الجوانب، حيث تشتركان في التركيز على العلاقات الإنسانية وتحفيز الأفراد لتحقيق أهداف أعلى من مجرد الالتزامات الوظيفية الأساسية. القيادة الإنسانية تركز على القيم الإنسانية والرفاهية الشخصية كغاية بحد ذاتها، بينما القيادة التحويلية تُسخر هذا الاهتمام لتحقيق التحول التنظيمي عبر إلهام الموظفين للوصول إلى أهداف سامية على المستويين الفردي والجماعي. لذا بالقيادة التحويلية تتمكن القيادة الإنسانية من تحقيق الرضا الوظيفي و زيادة التزام الموظفين.

• ايضا التعريفات الاجرائية هي ما يقصده الباحث في بحثه ولا اعلم لماذا يوضع مرجع؟

التعريفات الاجرائية هي وصف تطبيقي لكل مصطلح
تم طلب اضافة مراجع اعتمدت عليها لتوضيح مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية من قبل سيادتكم