

أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات

**The impact of transformational leadership on the job
performance of hospital workers**

إعداد الطالب:

أثير حماد المهيلب

الرقم الجامعي:

252000672

إشراف:

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

تلعب القيادة دورًا محوريًا في تحديد كفاءة المؤسسات وفاعلية الأداء الوظيفي للعاملين فيها، خاصة في بيئات العمل المعقدة والملبئة بالتحديات مثل المستشفيات. فنجاح المؤسسات الصحية لا يعتمد فقط على توافر الموارد الطبية والتقنيات الحديثة، بل يرتبط بشكل مباشر بكفاءة القيادة وقدرتها على توجيه وتحفيز الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال ومستدام. ومن بين أنماط القيادة الحديثة التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي تأتي القيادة التحويلية، التي تركز على إلهام الموظفين، تعزيز الابتكار، وتنمية قدراتهم المهنية والشخصية بما يتوافق مع أهداف المؤسسة. (السيادة،، 2015)

تكتسب دراسة القيادة التحويلية أهمية كبيرة في المستشفيات، نظرًا للطبيعة الحيوية للقطاع الصحي وحساسية الخدمات المقدمة للمرضى. فالعاملون في المستشفيات يواجهون ضغوطًا مستمرة ومتطلبات مهنية عالية، مما يجعل تحفيزهم وتنمية مهاراتهم من خلال أسلوب قيادة ملهم ضرورة لا غنى عنها. وتساهم القيادة التحويلية في تعزيز التفاعل الإيجابي بين القادة والموظفين، وزيادة الالتزام الوظيفي، وتشجيع التفكير الإبداعي، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات الصحية وكفاءة الأداء المؤسسي. (سفيان، 2020)

كما أن هذا النمط من القيادة يساهم في خلق بيئة عمل داعمة تسودها الثقة والتعاون، حيث يشعر العاملون بالتقدير والانتماء للمؤسسة، مما يدفعهم إلى تقديم أفضل ما لديهم من جهود لخدمة المرضى. إضافة إلى ذلك، فإن القيادة التحويلية تعمل على تمكين العاملين وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرار، وتنمية روح المبادرة والمسؤولية لديهم، الأمر الذي يعزز من قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية وتحقيق التطوير المستمر في جودة الرعاية الصحية المقدمة.

رغم أهمية القيادة في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن العديد من المستشفيات ما تزال تواجه صعوبات في تطبيق أساليب القيادة الفعالة، ويعود ذلك أحياناً إلى اعتماد أنماط قيادية تقليدية لا تركز على تطوير الموظفين أو تحفيزهم بشكل مستمر. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، بهدف تحديد ممارسات القيادة المثلى التي تحقق التوازن بين احتياجات الموظفين وأهداف المؤسسة.

كما أن التحولات المتسارعة في بيئة العمل الصحية، وتزايد الضغوط المهنية على الكوادر الطبية والإدارية، تجعل من الضروري تبني نماذج قيادية قادرة على استيعاب التغيير وتحفيز العاملين نحو الإبداع والالتزام الوظيفي. فالقيادة التحويلية لا تقتصر على توجيه الأفراد، بل تمتد إلى بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتمكين والتقدير، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية ومستوى رضا المرضى. لذا، فإن دراسة هذا النمط القيادي تكتسب أهمية خاصة في القطاع الصحي باعتباره من أكثر القطاعات احتياجاً لأساليب قيادة حديثة تواكب التطورات المستمرة وتدعم استدامة الأداء المتميز.

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، وتوضيح كيفية تأثير خصائص القيادة التحويلية مثل القدرة على الإلهام، التحفيز الفكري، والاهتمام الفردي على تحسين الأداء. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد الإدارات الصحية على تعزيز أساليب القيادة، بما يرفع من مستوى الالتزام الوظيفي ويحقق التميز في تقديم الرعاية الصحية.

مشكلة الدراسة

تواجه المستشفيات تحديات كبيرة تتعلق بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وهو أحد أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على جودة الرعاية الصحية. فبيئة المستشفيات تتسم بالتعقيد والضغط المستمر، حيث تتطلب تقديم خدمات طبية دقيقة وسريعة، ما يجعل قدرة القادة على توجيه وتحفيز الموظفين أمراً حاسماً. ورغم توفر الموارد التقنية والطبية،

إلا أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين لا يصل دائماً إلى المستويات المطلوبة، مما يؤثر على فعالية العمليات الصحية وجودة الخدمة المقدمة للمرضى.

تظهر الدراسات أن أساليب القيادة التقليدية، التي تعتمد على الرقابة المباشرة والالتزام الصارم، غالباً لا تلي احتياجات الموظفين المتنوعة ولا تشجعهم على الابتكار أو تحسين الأداء. هذا الأمر يؤدي إلى انخفاض مستوى التحفيز، ضعف الالتزام المؤسسي، وتراجع قدرة العاملين على تطوير مهاراتهم، وهو ما ينعكس سلباً على كفاءة المستشفى بشكل عام.

في ظل هذه الظروف، برزت الحاجة إلى اعتماد أساليب قيادة أكثر فاعلية تركز على تطوير قدرات الموظفين وتحفيزهم داخلياً، ومن أبرزها القيادة التحويلية. فهذه القيادة تعتمد على القدرة على إلهام العاملين، تعزيز روح المبادرة، وتشجيع التفكير النقدي والإبداعي، مما يساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي. ومع ذلك، فإن تطبيق القيادة التحويلية في المستشفيات لا يزال محدوداً، وهناك نقص في الدراسات العملية التي تقيم أثرها الفعلي على الأداء الوظيفي للعاملين في هذا القطاع الحيوي.

لذلك، تكمن مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في المستشفيات، وتحديد كيفية استفادة المؤسسات الصحية من هذه القيادة لتعزيز كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات الطبية المقدمة. كما تبرز المشكلة في ضرورة إيجاد أساليب قيادية قادرة على مواجهة الضغوط المهنية وتحفيز العاملين، بما يضمن استدامة الأداء وتحقيق أهداف المستشفيات بكفاءة وفاعلية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مساهمتها في إثراء المعرفة العلمية وتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، خاصة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه القطاع الصحي. فبيئة

المستشفيات تتسم بالتعقيد والضغط المستمر، حيث تتطلب تقديم خدمات طبية دقيقة وسريعة، مما يجعل جودة الأداء الوظيفي للعاملين عاملاً حاسماً في تحقيق رضا المرضى ورفع كفاءة الخدمات الصحية. كما أن القيادة الفعالة تعد أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على مستوى التزام الموظفين وتحفيزهم، وتساعد في تطوير مهاراتهم المهنية وتعزيز قدرتهم على التعامل مع المشكلات اليومية بكفاءة. ومن هنا، تأتي أهمية دراسة القيادة التحويلية كأداة استراتيجية لتطوير الأداء الوظيفي، من خلال التركيز على الإلهام والتحفيز والتوجيه المستمر، الأمر الذي يساهم في خلق بيئة عمل أكثر ديناميكية وابتكاراً، ويعزز قدرة المستشفيات على التكيف مع المتغيرات والتحديات الحديثة في قطاع الرعاية الصحية.

وتزداد أهمية هذه الدراسة أيضاً لكونها تسلط الضوء على جانب إنساني وإداري بالغ الأهمية في المؤسسات الصحية، إذ إن القيادة التحويلية لا تقتصر على تحسين الأداء فقط، بل تمتد لتؤثر في الثقافة التنظيمية ككل، فتعمل على بناء جسور الثقة بين الإدارة والعاملين، وتعزز التواصل الفعال داخل الفرق الطبية والإدارية. كما تساعد في الحد من معدلات الإرهاق المهني والاحتراق الوظيفي المنتشر في بيئات العمل الصحية، من خلال تعزيز الدعم النفسي والمهني للعاملين. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تشكل مرجعاً مفيداً لصانعي القرار ومديري المستشفيات لتبني سياسات قيادية أكثر فاعلية تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في مجال الرعاية الصحية.

أولاً: الأهمية العلمية:

1. تعزيز الفهم العلمي لعلاقة القيادة التحويلية بالأداء الوظيفي في بيئة المستشفيات.
2. تقديم إطار نظري يوضح خصائص القيادة التحويلية وتأثيرها على تحفيز الموظفين وتنمية قدراتهم المهنية.
3. إثراء الدراسات السابقة في مجال القيادة والعلوم الإدارية والصحية، وفتح المجال لمزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية العملية:

1. توفير توصيات عملية للمستشفيات والإدارات الصحية لتطبيق أساليب القيادة التحويلية بما يساهم في رفع كفاءة العاملين.
2. تحسين بيئة العمل وتحفيز الموظفين على الابتكار والمبادرة، مما يعزز جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.
3. دعم صناع القرار في القطاع الصحي لوضع استراتيجيات قيادية فعالة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المستشفيات بكفاءة.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما هو أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات؟

التساؤلات الفرعية:

1. كيف تؤثر خصائص القيادة التحويلية، مثل القدرة على الإلهام والتحفيز الفكري، على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات؟
2. ما مدى تأثير الاهتمام الفردي بالموظفين ضمن أسلوب القيادة التحويلية على التزامهم الوظيفي؟
3. كيف تساهم القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار والمبادرة لدى العاملين في المستشفيات؟
4. ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين جودة الخدمات الصحية من خلال رفع مستوى الأداء الوظيفي؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- دراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات وتحليل كيفية تأثير خصائصها المختلفة على كفاءة الموظفين وجودة الخدمات الصحية.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل تأثير خصائص القيادة التحويلية، مثل الإلهام والتحفيز الفكري، على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.
2. تقييم أثر الاهتمام الفردي بالموظفين ضمن أسلوب القيادة التحويلية على التزامهم الوظيفي ومستوى أدائهم.
3. دراسة دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار والمبادرة لدى العاملين في المستشفيات.
4. استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين جودة الخدمات الصحية من خلال رفع مستوى الأداء الوظيفي.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة التحويلية، مثل الإلهام والتحفيز الفكري، على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاهتمام الفردي بالموظفين ضمن أسلوب القيادة التحويلية على التزامهم الوظيفي ومستوى أدائهم.
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تعزيز الابتكار والمبادرة لدى العاملين في المستشفيات.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وتحسين جودة الخدمات الصحية من خلال رفع مستوى الأداء الوظيفي.

نموذج الدراسة:



نطاق المشروع:

تستهدف هذه الدراسة دراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، محددة في عدة جوانب:

ولاً: النطاق المكاني: تركز الدراسة على المستشفيات كمؤسسات صحية، سواء كانت حكومية أو خاصة، مع التركيز على بيئة العمل داخل هذه المستشفيات والعاملين بها.

ثانياً: النطاق الزمني: تغطي الدراسة الفترة الحالية، مع الاعتماد على البيانات والمعلومات التي تعكس الوضع الراهن للقيادة والأداء الوظيفي، بهدف تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

ثالثاً: النطاق البشري: تشمل الدراسة العاملين في المستشفيات من مختلف التخصصات الوظيفية، سواء الإدارية أو الطبية أو الفنية، باعتبارهم الفئة المتأثرة بأسلوب القيادة وأداء المؤسسة.

رابعاً: النطاق الموضوعي: تركز الدراسة على العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مع تحليل خصائص القيادة التحويلية مثل الإلهام والتحفيز الفكري والاهتمام الفردي، وتأثيرها على الالتزام الوظيفي، جودة الأداء، والابتكار في بيئة العمل.

مخطط المشروع:

1. تصميم أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات.
2. اختيار العينة المستهدفة من العاملين في المستشفيات من مختلف التخصصات الوظيفية.
3. جمع البيانات الأولية والثانوية.

مرحلة تحليل البيانات:

1. معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
2. اختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات.
3. مرحلة النتائج والتوصيات:
4. عرض النتائج وتحليلها علمياً وعملياً.
5. تقديم توصيات للمستشفيات والمؤسسات الصحية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تطبيق أساليب القيادة التحويلية الفعّالة.

مرحلة كتابة البحث:

1. صياغة التقرير النهائي للبحث.
2. مراجعة البحث علمياً ولغوياً قبل التقديم.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (محمد، 2025) القيادة التحويلية واثرها في تحقيق جودة الخدمات الصحية.

سعى الباحثان في هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وجودة الخدمات الصحية في مستشفى ابن الهيثم التخصصي للعيون، وذلك من خلال توزيع استبانة إحصائية على عينة من العاملين بلغت (140) موظفاً وموظفة، استُعيد منها (125) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (89.2%). أظهرت النتائج أن الاستجابات كانت إيجابية للغاية، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية المرجحة بين (4.2) و(5)، ما يشير إلى اتفاق كبير بين أفراد العينة على فقرات الاستبانة. كما أظهرت الانحرافات المعيارية انخفاضاً ملحوظاً (أقل من واحد)،

مما يعكس تجانس الإجابات وقلة التشتت. وبينت النتائج أن الأهمية النسبية كانت مرتفعة لكل من أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد جودة الخدمات الصحية، وأن العلاقات الارتباطية بين المتغيرين كانت موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة طردية واضحة بين ممارسات القيادة التحويلية وجودة الخدمات الصحية في المستشفى. وفي ضوء هذه النتائج، أوصى الباحثان بضرورة تطوير الخبرات الإدارية والقيادية للمديرين والقادة المستقبليين بما يساهم في تعزيز الجودة والتميز في الخدمات الصحية.

2. دراسة (حميد، 2024) بعنوان القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في

بلدية البيرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في بلدية البيرة، وتحليل الفروق في درجة ممارسة القيادة التحويلية وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، الجنس، والمسمى الوظيفي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة المكونة من 40 فقرة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (205) موظفاً وموظفة موزعين وفق متغيرات الدراسة. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن درجة ممارسة القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين جاءت مرتفعة، بينما كان مستوى الأداء الوظيفي متوسطاً. كما بينت النتائج أن الفروق في درجة القيادة التحويلية تعزى فقط للمؤهل العلمي، حيث جاءت لصالح أصحاب المؤهل الثانوي فما دون مقارنة بالبيكالوريوس والدراسات العليا، في حين لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لبقية المتغيرات. وأخيراً، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وطردية بين درجة القيادة التحويلية ومستوى الأداء الوظيفي، مما يبرز أهمية تطبيق أسلوب القيادة التحويلية في تعزيز كفاءة وفاعلية العاملين في بلدية البيرة.

3. دراسة (السفياني، 2024) بعنوان أثر القيادة التحويلية في الارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية في

المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة التحويلية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز، وقياس مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين فيها، مع تحليل أثر القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة المتمثلة في: التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستشارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، سواء بشكل منفرد أو مجتمعة، على مستوى الارتباط الوظيفي. شمل مجتمع الدراسة (708) من الإداريين والأطباء والفنيين العاملين في (13) مستشفى بالمحافظة، فيما بلغت عينة الدراسة (249) استبانة وجرى اعتماد (228) منها للتحليل الإحصائي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وعدد من الأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الثبات المركب ونمذجة المعادلة البنائية. وقد أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في المستشفيات مرتفع، وكذلك مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين. كما تبين أن القيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة تؤثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً في الارتباط الوظيفي، في حين ظهر أن بعد “الاستشارة الفكرية” هو الأكثر تأثيراً، بينما لم تُظهر الأبعاد الأخرى (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبارية الفردية) تأثيراً يُذكر.

4. دراسة (السالم، 2022) بعنوان أنماط القيادة الصحية في المؤسسات الصحية وأثرها على أداء العاملين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الصحية في المؤسسات الصحية، وتحليل تأثيرها على أداء العاملين، وذلك من خلال دراسة ميدانية للفريق الصحي والإداري بمستشفى الملك فهد بالهفوف. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، حيث يتيح وصفاً دقيقاً للبيانات الكمية والنوعية معاً. شمل مجتمع الدراسة الفريق الصحي والإداري بالمستشفى، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (105) موظفاً وموظفة. وبناءً على طبيعة البيانات والأدبيات السابقة، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، حيث تم تصميمها بالاستناد إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً

واضحًا لنمط القيادة التحويلية والديمقراطية على مستوى جودة وأداء الخدمات الصحية المقدمة، في حين لوحظ تأثير سلبي لنمط القيادة الأوتوقراطية. وأوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية وورش عمل للقيادات الصحية بالمستشفى لتعزيز وعيهم بأنماط القيادة المختلفة وتأثير كل منها على المنظمة، مع التركيز على تطبيق أسلوبي القيادة التحويلية والديمقراطية لتعزيز جودة الخدمات الصحية وتحسين أداء العاملين بشكل مستمر.

5. دراسة (سفيان، 2020) بعنوان أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين؟

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز - وحدة عين تموشنت، الجزائر. اعتمد الباحثان على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 25. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية بين أبعاد القيادة التحويلية الأربعة والأداء الوظيفي، حيث تبين أن الأثر كان الأعلى للبعد المتعلق بالتأثير المثالي، يليه الاستشارة الفكرية، ثم الاعتبار الفردي، وأخيرًا الحفز الإلهامي كأقلها تأثيرًا على الأداء الوظيفي. وبناءً على هذه النتائج، أوصى الباحثان بضرورة تعزيز وتنمية مهارات القيادة التحويلية لدى رؤساء المؤسسة، مع التركيز بشكل خاص على تطوير قدرات الحفز الإلهامي والاعتبار الفردي لتعظيم أثرها على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

6. دراسة (حسين، 2019) بعنوان أثر تطبيق القيادة التحويلية على تحسين الأداء في المنظمات الصحية

طبقاً لرؤية مصر 2030: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التزام المنظمات الصحية بتبني مبدأ القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل التأثير المثالي للقيادة، الدافع والإلهام، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، والتمكين الإداري، ودراسة أثر تطبيق هذه الأبعاد على تحسين أداء هذه المنظمات ومستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استمارة استقصاء مؤلفة من (38) عبارة، واختيار عينة عشوائية من العاملين في الوظائف الإشرافية والقيادية بسبب كبر حجم المجتمع، حيث تم توزيع (150) استمارة، تم استرداد (138) منها، واعتمدت

(126) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت 84%. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع أسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات، واستخدمت برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، مع الاعتماد على الإحصاء الوصفي، اختبارات التوزيع الطبيعي، وتحليل الانحدار البسيط. وأظهرت النتائج أن المنظمات الصحية محل الدراسة ترى أن تطبيق مبادئ القيادة التحويلية يسهم بشكل واضح في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى جودة الخدمات الصحية، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني هذه الأبعاد القيادية في إدارة الأعمال، بالإضافة إلى تفعيل برامج تدريب وتأهيل القادة والمشرفين لتعزيز القدرة على تطبيق مبادئ القيادة التحويلية بفعالية.

7. دراسة (السيادة،، 2015) بعنوان القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني المستشفيات الأردنية، الحكومية منها والخاصة، لنمط القيادة التحويلية، وقياس أثر هذا النمط القيادي في فاعلية سلوك العاملين فيها. كما سعت إلى تحديد تأثير أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في الجاذبية الشخصية (التأثير المثالي)، والقدرة الإلهامية، والاستشارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، على أبعاد فاعلية سلوك العاملين، والتي تشمل الكفاءة، وتوحيد الأهداف، والتطوير المستمر. اعتمدت الدراسة على توزيع (249) استبانة على مختلف المستويات الإدارية العليا والوسطى في المستشفيات، وتم تحليل (188) استبانة صالحة بنسبة استرجاع بلغت 75%. وأظهرت النتائج أن مستوى تبني القيادة التحويلية في المستشفيات الأردنية، سواء الحكومية أو الخاصة، مرتفع، وكذلك مستوى فاعلية سلوك العاملين. كما تبين أن جميع أبعاد القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً على فاعلية سلوك العاملين، وكان بعد الاستشارة الفكرية الأكثر تأثيراً. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن المستشفيات الخاصة تُظهر تبنيًا أكبر لنمط القيادة التحويلية مقارنةً بالمستشفيات الحكومية، كما لم تُسجل

فروق ذات دلالة إحصائية في تبني هذا النمط القيادي تُعزى إلى الجنس أو العمر أو المؤهل العلمي أو المستوى الإداري، في حين ظهرت فروق ذات دلالة تُعزى إلى متغير الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

بشكل عام، أظهرت الدراسات السابقة اهتمامًا متزايدًا بمفهوم القيادة التحويلية بوصفها أسلوبًا إداريًا فعالًا يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات في مختلف القطاعات، وخاصة في القطاع الصحي والبلدي. وقد اتفقت معظم الدراسات، مثل دراسات (محمد، 2025) و(حميد، 2024) و(السفياني، 2024)، على وجود علاقة طردية وإيجابية قوية بين ممارسات القيادة التحويلية وبين كل من الأداء الوظيفي، جودة الخدمات، والارتباط الوظيفي للعاملين، مما يدل على أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على تحفيز فرق العمل، وتعزيز التفاعل الإيجابي، ورفع مستوى الالتزام التنظيمي. كما بينت نتائج الدراسات ارتفاع مستوى ممارسة القيادة التحويلية في المؤسسات محل الدراسة، وهو ما يعكس وعيًا متزايدًا بأهمية هذا النمط القيادي في تحقيق الأهداف المؤسسية.

كما يتضح من مجمل ما تناولته الدراسات السابقة، فإن القيادة التحويلية لا تقتصر آثارها على الجوانب الإدارية والتنظيمية فحسب، بل تمتد لتشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية للعاملين، من حيث رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتنمية الشعور بالانتماء، وتقوية الالتزام الأخلاقي تجاه المؤسسة. وقد أشارت بعض الدراسات الحديثة إلى أن المؤسسات التي تعتمد هذا النمط القيادي تحقق معدلات أعلى من الابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، مما يجعلها أكثر استعدادًا لمواجهة الأزمات وتحقيق الاستدامة التنظيمية. كما أكدت النتائج على أهمية دمج مبادئ القيادة التحويلية ضمن برامج التطوير القيادي والإداري في المؤسسات الصحية، لضمان استمرارية تحسين الأداء وتعزيز الجودة الشاملة في تقديم الخدمات.

ومن ناحية أخرى، أظهرت الدراسات فروقات محدودة تتعلق بتأثير بعض المتغيرات الديموغرافية مثل المؤهل العلمي أو الخبرة، وأكدت على أهمية الاستشارة الفكرية والاعتبار الفردي كأكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين أداء العاملين. كما اتفقت الدراسات على ضرورة تأهيل القادة وتدريبهم على تطبيق مبادئ القيادة التحويلية، لما لها من أثر مباشر في تعزيز بيئة العمل الإيجابية ورفع مستوى الإنتاجية والجودة. وبذلك، تؤكد مجمل الدراسات أن تبني القيادة التحويلية يمثل أحد أهم الأساليب الحديثة في الإدارة القادرة على تحقيق التطوير المؤسسي المستدام.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تفسر العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، وتساعد في توضيح كيفية تأثير أساليب القيادة على مستوى الالتزام والجودة والإبداع في بيئة العمل.

وتنطلق هذه الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن القيادة التحويلية تُعد من أكثر الأنماط القيادية قدرةً على إحداث التغيير الإيجابي داخل المؤسسات الصحية، لما تتميز به من تركيز على التحفيز والإلهام وتقدير الجهود الفردية. فهي تعتمد على تمكين العاملين ومنحهم الثقة والحرية في اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وسلوكهم التنظيمي. كما تستند الدراسة إلى مبادئ نظرية التحفيز ونظرية التبادل الاجتماعي، اللتين تؤكدان أن العلاقة القائمة على الاحترام والتقدير المتبادل بين القائد والمرؤوس تسهم في تعزيز الالتزام المهني وزيادة الإنتاجية. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى الربط بين المفهومين من خلال تحليل آليات التأثير القيادي في تطوير الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في المستشفيات.

أولاً: نظرية القيادة التحويلية

تعد القيادة التحويلية إحدى أبرز نظريات القيادة الحديثة، والتي تركز على تحفيز الموظفين وإلهامهم لتحقيق أداء أعلى وتطوير قدراتهم الشخصية والمهنية. وتعتمد هذه النظرية على أربعة أبعاد رئيسية هي: الإلهام، التحفيز الفكري، الاهتمام الفردي بالموظفين، والتحفيز المعياري. وتشير الدراسات إلى أن القادة الذين يتبنون أسلوب القيادة التحويلية قادرون على تعزيز الالتزام المؤسسي، رفع مستوى الابتكار، وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين.

وتستند هذه النظرية إلى فكرة أن القائد لا يكفي بإدارة الأفراد وتوجيههم نحو إنجاز المهام فقط، بل يسعى إلى إحداث تغيير جذري في اتجاهاتهم وسلوكهم، من خلال بث الحماس والإلهام في نفوسهم وتشجيعهم على تجاوز مصالحهم الشخصية لصالح أهداف المؤسسة. كما يركز القائد التحويلي على بناء علاقات إنسانية قوية مع مرؤوسيه تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، مما يخلق بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والتميز. كذلك، تسهم القيادة التحويلية في تطوير ثقافة تنظيمية إيجابية تتبنى التغيير والابتكار كقيم أساسية، الأمر الذي يجعلها من أكثر الأساليب القيادية ملاءمة لمتطلبات المؤسسات الحديثة، وخاصة في بيئات العمل الصحية التي تحتاج إلى قيادة ملهمة قادرة على مواجهة الضغوط وتحقيق الأداء الأمثل.

ثانياً: الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي يمثل المعيار الأساسي لقياس فاعلية العاملين في أي مؤسسة، ويشمل قدرة الموظف على تنفيذ المهام بكفاءة، الالتزام بالمعايير المؤسسية، والمساهمة في تحسين جودة الخدمات. ويظهر البحث العلمي أن هناك علاقة قوية بين أسلوب القيادة وتحفيز الموظفين من جهة، ومستوى الأداء الوظيفي من جهة أخرى، حيث يسهم القائد التحويلي في توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فاعلية.

ويُعد الأداء الوظيفي انعكاسًا مباشرًا لمستوى الرضا والتحفيز الوظيفي الذي يشعر به العاملون داخل المؤسسة، إذ كلما ارتفع مستوى الدعم والتمكين المقدم من القيادة، زادت قدرة الموظفين على الابتكار وتحمل المسؤولية وتحقيق نتائج ملموسة. كما يتأثر الأداء بعوامل متعددة مثل بيئة العمل، التدريب، العدالة التنظيمية، وأنماط التواصل داخل المؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن القيادة التحويلية تُسهم في تعزيز الأداء الوظيفي من خلال غرس روح الالتزام والانتماء، وتشجيع العاملين على التطوير الذاتي، وتحفيزهم لتقديم أداء يفوق التوقعات، مما ينعكس إيجابًا على كفاءة المؤسسة وجودة خدماتها، خصوصًا في القطاعات الحيوية كالمجال الصحي.

ثالثًا: العلاقة بين القيادة والتحفيز والأداء الوظيفي

تشير الدراسات النظرية إلى أن القيادة التحويلية لا تقتصر على إصدار التعليمات أو الرقابة المباشرة، بل تعتمد على تحفيز الموظفين فكريًا وعاطفيًا، وتنمية مهاراتهم، وتعزيز روح المبادرة لديهم. وهذا الأسلوب يؤدي إلى تحسين الالتزام الوظيفي، زيادة الإنتاجية، وتعزيز جودة الأداء، وهو ما يجعله مناسبًا بشكل خاص لبيئات العمل الحرجة والمعقدة مثل المستشفيات.

وتؤكد الأدبيات الإدارية أن العلاقة بين القيادة والتحفيز والأداء الوظيفي علاقة تكاملية، إذ يشكل التحفيز أحد أهم الأدوات التي يستخدمها القائد التحويلي لإطلاق طاقات الموظفين وتحقيق أفضل النتائج. فكلما تمكن القائد من إلهام العاملين ومنحهم الثقة وتقدير جهودهم، زاد شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة، مما ينعكس إيجابًا على مستوى أدائهم وجودة إنجازهم للمهام. كما أن القائد التحويلي يسعى إلى تهيئة بيئة عمل تشجع على الإبداع والمشاركة الفعالة في صنع القرار، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتعزيز الدافعية الداخلية للعاملين. ومن ثم، يمكن القول إن القيادة التحويلية تمثل حلقة وصل أساسية بين التحفيز الفعّال وتحقيق الأداء الوظيفي المتميز، خاصة في المؤسسات التي تتطلب مستويات عالية من الالتزام والابتكار مثل المؤسسات الصحية.

رابعاً: أهمية التطبيق في المستشفيات

تتسم بيئة المستشفيات بالضغط المستمر وحساسية المهام، مما يجعل الحاجة إلى قيادة تحفيزية وإلهامية أمراً حيوياً. فالمنطلقات النظرية لهذه الدراسة تؤكد أن تطبيق أسلوب القيادة التحويلية يمكن أن يسهم في رفع كفاءة العاملين، تحسين جودة الخدمات الصحية، وتعزيز الابتكار في تقديم الرعاية الطبية، بما يدعم أهداف المستشفى في تقديم خدمات متميزة وفعالة.

كما أن تطبيق القيادة التحويلية في المستشفيات يسهم في بناء ثقافة عمل إيجابية قائمة على التعاون والثقة والاحترام المتبادل بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية والطبية، مما يعزز التواصل الفعال ويقلل من الأخطاء الناتجة عن سوء التنسيق. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا النمط القيادي يساعد في الحد من ظاهرة الإرهاق المهني والاحتراق الوظيفي المنتشرة بين العاملين في القطاع الصحي، من خلال توفير الدعم النفسي والتقدير المعنوي المستمر. كما يتيح للقادة تطوير فرق عمل مرنة قادرة على مواجهة الأزمات والطوارئ بكفاءة عالية. وبذلك، يُعد تطبيق القيادة التحويلية ركيزة أساسية لتحسين الأداء العام للمستشفيات وضمان استدامة جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف ظاهرة القيادة التحويلية وتحليل تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في بيئة المستشفيات. ويتيح هذا المنهج فهماً شاملاً للعلاقة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، مع التركيز على تحليل البيانات الإحصائية للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

أساليب جمع البيانات:

تم استخدام اداه الاستبيان لجمع البيانات لضمان دقة النتائج وشموليتها، لتحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات.

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع الدراسة العاملين في المستشفيات من مختلف التخصصات الوظيفية، سواء الإدارية أو الطبية أو الفنية. وتم اختيار عينة ممثلة بعناية لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها على باقي العاملين بالمستشفيات

أدوات الدراسة

تم الاعتماد على أداة الاستبيان بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة واعتمادها على عينة من العاملين في المستشفيات. وقد تم تصميم الاستبيان وفقًا لمحددات الدراسة، حيث شمل محاور قياس خصائص القيادة التحويلية مثل الإلهام والتحفيز الفكري والاهتمام الفردي بالموظفين، إضافة إلى عناصر الأداء الوظيفي مثل الالتزام الوظيفي، جودة الأداء، والابتكار في بيئة العمل. كما استعان الباحث بالمراجعة النظرية لمجموعة من الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بالموضوع، لتكوين الخلفية العلمية وتحديد أبعاد ومحاور الدراسة بدقة.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

أولاً: الحدود الموضوعية:

ركز الدراسة على أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات، مع تحليل خصائص القيادة التحويلية مثل الإلهام، التحفيز الفكري، والاهتمام الفردي بالموظفين، وتأثيرها على الالتزام الوظيفي، جودة الأداء، والابتكار في بيئة العمل.

ثانياً: الحدود المكانية:

تشمل الدراسة المستشفيات كمؤسسات صحية، سواء كانت حكومية أو خاصة، مع التركيز على بيئة العمل داخل هذه المؤسسات والعاملين بها.

ثالثاً: الحدود البشرية:

تستهدف الدراسة العاملين في المستشفيات من مختلف التخصصات الوظيفية، سواء الإدارية أو الطبية أو الفنية، باعتبارهم الفئة المتأثرة بأسلوب القيادة وأداء المؤسسة.

رابعاً: الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة الفترة الراهنة، مع الاعتماد على البيانات والمعلومات التي تعكس الوضع الحالي للقيادة والتحفيز والأداء الوظيفي، بهدف تقديم توصيات قابلة للتطبيق.

قائمة المراجع

- دعاء محمد أحمد بدر، منيرة خليل أحمد حميد. (2024). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في بلدية البيرة. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية 6(3):76-107.
- رامز رمضان محمد حسين. (2019). أثر تطبيق القيادة التحويلية على تحسين الأداء في المنظمات الصحية طبقاً لرؤية مصر 2030: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية.
- عبد الباقي حياة . كوديد سفيان. (2020). أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين. مجلة الابتكار والتسويق.
- عبد الملك خالد نصر الحاج، عبدالرحمن محمد السفياني. (2024). أثر القيادة التحويلية في الارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية 2(1):616-654.
- علي حسين بن عبد المحسن البالدي- علي أحمد السويق- احمد صالح المهنا- رمزي عايش السالم. (2022). أنماط القيادة الصحية في المؤسسات الصحية وأثرها على اداء العاملين. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد الثالث والخمسون شهر.
- نصير حاتم محمد. (2025). القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق جودة الخدمات الصحية - . مجلة الجامعة العراقية (73-7) أيار .
- نوال حسين جميل السبايدة. (2015). القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة .