

نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

دور أنسنة القيادة في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة التزام الموظفين

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The role of humanizing leadership in enhancing job satisfaction and
increasing employee commitment

سامية رفعان الثقفي

233000686

إدارة عامة

اسم الباحث :

الرقم الاكاديمي :

الكلية :

مقدمة الدراسة

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات الحديثة، أصبحت أنماط القيادة وأساليب التحفيز عوامل حاسمة في تحقيق الأداء الأمثل والمحافظة على رضا الموظفين. تعد أنسنة القيادة (Humanized Leadership) أحد الأساليب الحديثة التي تركز على تعزيز العلاقات الإنسانية بين القادة والموظفين، حيث يتم التعامل مع الموظفين كأفراد يمتلكون احتياجات وطموحات خاصة، وليسوا مجرد عناصر إنتاجية. تتبنى أنسنة القيادة نهجاً يتجاوز الحواجز التقليدية في التواصل، مما يعزز من فرص بناء بيئة عمل داعمة ومشجعة على المشاركة والإبداع.

تتناول الدراسة المتغيرات من منظور عام يبدأ من تأثير القيادة على الأداء العام، ثم تنتقل إلى التركيز على أثر أنسنة القيادة بشكل خاص، وكيفية ارتباطها المباشر بتحقيق الرضا الوظيفي. كما تستعرض الدراسة العلاقة المتداخلة بين الرضا الوظيفي والتزام الموظفين، حيث تؤدي ممارسات القيادة الإنسانية إلى خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الانتماء وتعزز من الدافعية الذاتية لدى الموظفين. بهذا، تسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تفعيل أساليب القيادة الإنسانية كجزء من استراتيجيات الإدارة في المنظمات، وتبيان أثرها الإيجابي في بناء ثقافة عمل تقوم على الثقة والاحترام المتبادل، مما يساهم بشكل مباشر في تحقيق الرضا الوظيفي وتعزيز التنظيمي (Ismail et AL., 2021; Singh and See, 2022). (الالتزام).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعاني العديد من فروع وزارة الصحة (مديريات الشئون الصحية بالمناطق والمحافظات) في المملكة العربية السعودية من انخفاض مستويات الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي بين الموظفين، مما يؤثر سلباً على جودة الرعاية الصحية المقدمة. بالرغم من أن القيادة تُعتبر عنصراً حيوياً في تحسين بيئة العمل، إلا أن هناك نقصاً واضحاً 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 الشئون 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.

الأساس النظري للدراسة:

تعتمد الدراسة على عدة نظريات أساسية تفسر العلاقة بين أساليب القيادة الإنسانية والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي:

1. نظرية القيادة التحويلية: تشير إلى أن القيادة التحويلية تتضمن ممارسات قيادية إنسانية، مثل الاهتمام باحتياجات الموظفين ودعم تطورهم، مما يعزز الالتزام الوظيفي (صالح الدين ومصطفى، ٢٠٢٢).
2. نظرية التبادل الاجتماعي: تشير هذه النظرية إلى أن الموظفين يكونون أكثر ولاءً والتزاماً تجاه المنظمة عندما يشعرون بالتقدير والاحترام من قبل قياداتهم، مما يؤدي إلى التزام أعلى تجاه تحقيق الأهداف المؤسسية (عبد اللطيف ومي، ٢٠٢٣).
3. نظرية الاحتياجات الإنسانية: تفترض أن تلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين تؤدي إلى زيادة الرضا والالتزام الوظيفي (حسن، ٢٠٢٠).

أسئلة الدراسة:

1. ما هو تأثير أسلوب القيادة الإنسانية على مستوى الرضا الوظيفي لدى الفريق الطبي وغير الطبي في المديرية الطبية؟
2. إلى أي مدى يعزز أسلوب أنسنة القيادة التزام الموظفين، بما في ذلك الفريق الطبي وغير الطبي، بتحقيق أهداف المؤسسة الطبية؟
3. هل توجد اختلافات بين استجابة الفريق الطبي والفريق غير الطبي تجاه أسلوب القيادة الإنسانية؟ وكيف يؤثر ذلك على التزامهم الوظيفي؟
4. ما هي العوامل المرتبطة بالقيادة الإنسانية التي يمكن أن تحسن بيئة العمل وتزيد من رضا الموظفين في المؤسسة الطبية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة بمساهمة الدراسة فيما يلي:

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 للقادة في القطاع الصحي.
4. إسهام في علم النفس المهني: تقديم رؤى حول العلاقة بين القيادة والرفاه النفسي للموظفين في المديرية، التي تتطلب التفاعل الإيجابي والالتزام العالي.

(Northouse, 2021; Coombes, 2023)

أهمية الدراسة التطبيقية:

أهمية الدراسة التطبيقية:

تلعب أنسنة القيادة دورًا أساسيًا في تحسين رضا الموظفين وزيادة التزامهم في بيئات العمل المختلفة. من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية في القيادة، يمكن للقادة 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، تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي والابتكار، مع تقليل التوتر ومعدلات دوران الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، لا سيما في القطاعات الحيوية مثل الرعاية الصحية

(Mazzetti and Schaufeli, 2023; ABDALAH, 2023)

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى توفير بيانات دقيقة وقابلة للقياس لدعم عملية صنع القرار وتحسين أساليب القيادة في المديريات الطبية، بما يسهم في تعزيز بيئة عمل تُشجع على الالتزام والرضا الوظيفي. تتضمن هذه الأهداف مايلي:

1. تحديد تأثير القيادة الإنسانية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المديريات الطبية (الفريق الطبي والفريق غير الطبي) خلال فترة زمنية محددة.
2. قياس مستوى التزام الموظفين بأهداف المؤسسة الطبية في ظل القيادة الإنسانية، من خلال استطلاعات واستبيانات تقيس مدى الولاء والانخراط المهني.
3. تحليل الفروق بين الفريق الطبي وغير الطبي في الاستجابة لأسلوب القيادة الإنسانية، باستخدام أدوات إحصائية لتحديد ما إذا كانت هناك فروق جوهرية في الالتزام الوظيفي والرضا بين المجموعتين، بهدف تحسين استراتيجيات القيادة حسب احتياجات كل مجموعة.
4. تقديم توصيات عملية لرفع كفاءة القيادة الإنسانية في المؤسسات الطبية خلال فترة الدراسة، مع تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي يمكن استخدامها لقياس تقدم وفعالية القيادة الإنسانية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة.

فرضيات الدراسة:

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 إيجابياً على مستوى الرضا الوظيفي والتزام الموظفين بأهداف المؤسسة في المديريات ، 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 وضوحاً في إحدى المجموعتين.

هذه الصياغة تلي الحاجة إلى تحديد العلاقات الأساسية والفروقات التفاعلية، مما يساهم في توجيه البحث بشكل مركز ودقيق لتحقيق أهدافه.

نموذج الدراسة

نموذج الدراسة يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية:

1. المتغير المستقل:

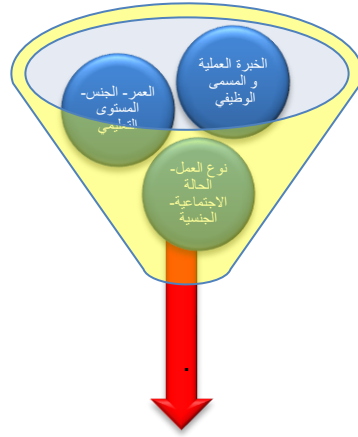
- القيادة الإنسانية: ويشمل هذا المتغير جوانب مثل التعاطف، الدعم، الاحترام، التفاعل الإيجابي، وتلبية احتياجات الموظفين الإنسانية في بيئة العمل.

2. المتغيرات التابعة:

- الرضا الوظيفي: يتم قياسه بناءً على مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، مستوى التحفيز، ومدى تقدير القادة لجهودهم.
- الالتزام الوظيفي: ويشمل التزام الموظفين بأهداف المؤسسة، رغبتهم في تحقيق النجاح المؤسسي، واستعدادهم للاستمرار بالعمل في المؤسسة الطبية.

3. 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 والالتزام 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.



طرق القياس:

- استبيانات واستطلاعات تُوجه للعاملين لقياس مستوى إدراكهم للقيادة الإنسانية، وقياس مستوى الرضا الوظيفي والالتزام.
- تحليل إحصائي لمعرفة مدى تأثير القيادة الإنسانية على المتغيرات التابعة والفروق بين الفئات.

يساهم هذا النموذج في توفير إطار متكامل لقياس وتحليل تأثير القيادة الإنسانية على تحقيق بيئة عمل إيجابية وفعالة في المؤسسات الطبية.

الدراسات المرجعية:

تقدم هذه الدراسات رؤية معمقة حول تأثير القيادة الإنسانية والأخلاقية والعلاقات الإنسانية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة فعالية المؤسسات. من ضمن هذه الدراسات مايلي:

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.
4. قام Qing et al., 2020 بدراسة Ethical Leadership and Job Satisfaction in Healthcare والتي هدفت إلى استكشاف دور القيادة الأخلاقية في تعزيز رضا الموظفين في قطاع الرعاية الصحية.وأظهرت نتائج الدراسة أن قادة المؤسسات الصحية الذين يمارسون القيادة الأخلاقية يحفزون بيئة عمل شفافة، مما يزيد من رضا الموظفين والتزامهم.
5. قام Eliyana and Ma'arif, 2019 بدراسة Transformational Leadership and Employee Commitment والتي كانت تهدف إلى قياس تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي. وأوضحت النتائج. ان القيادة التحويلية تعزز الرضا الوظيفي من خلال تعزيز الثقة وتلبية احتياجات الموظفين الفردية، مما يزيد من استعدادهم للالتزام بأهداف المؤسسة.
6. قام Ohunakin et al., 2019 بدراسة The role of transformational leadership style and job satisfaction والتي تهدف إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة المختلفة على رضا الموظفين في قطاع الضيافة بالمديريات. توصل البحث إلى أن تبني القيادة الإنسانية يعزز

التفاعل الإيجابي مع الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي وتقليل الدوران الوظيفي.

7. قام Capozza et al., 2024 بدراسة *Leadership Humanization in Medical Sectors* والتي كان هدفها فهم تأثير القيادة الإنسانية على بيئة العمل في القطاع الصحي، وأشارت النتائج إلى أن تلبية القادة لاحتياجات الموظفين الإنسانية يعزز الانتماء المؤسسي، مما يرفع مستوى الالتزام الوظيفي ويدعم بيئة عمل إيجابية.

8. قام Vinh et al., 2023 بدراسة *Impact of Transformational Leadership on Organizational Outcomes* والتي قام ت بقياس فعالية القيادة التحويلية في تحسين أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي. أكدت الدراسة على أهمية القيادة التحويلية في تحسين الإنتاجية والالتزام، خاصة في بيئات العمل المعقدة كالسياحة والصحة.

9. قام Chen et al., 2021 بدراسة *The Mediating Role of Employee Relations Climate and the Moderating Role of Subordinate Gender* والتي درست تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي من خلال مناخ العلاقات بين الموظفين ودور جنس الموظفين في تعديل هذه العلاقة، وظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز الرضا الوظيفي عن طريق تحسين مناخ العلاقات. وُجدت فروق بين الجنسين في الاستجابة لهذه التأثيرات.

10. قام Oyewobi, 2024 بدراسة *Leadership styles and employees commitment: the mediating role of job satisfaction* والتي تهدف إلى دراسة أنماط القيادة التي تؤثر على اندماج الموظفين والتزامهم. والتي اوضحت ان أنماط القيادة الإنسانية مثل التعاطف تعزز الاندماج الوظيفي والتزام الموظفين على المدى الطويل.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة تساعد في توضيح كيفية قياس المتغيرات والمفاهيم الأساسية المستخدمة في الدراسة، مما يساهم في تحقيق الدقة والوضوح في تحليل النتائج. تشمل هذه المصطلحات مايلي:

1. القيادة الإنسانية

تُعرف القيادة الإنسانية في هذه الدراسة على أنها أسلوب قيادي يتسم بالتفاعل الإيجابي بين القادة والموظفين، حيث يتم التعامل مع الموظفين باحترام واهتمام لاحتياجاتهم الإنسانية. تتضمن هذه القيادة عناصر مثل الدعم العاطفي، التعاطف، التواصل الفعال، والاهتمام الشخصي برفاهية

الموظفين. يتم قياس القيادة الإنسانية من خلال استبيان يستقصي مدى تفاعل القادة بإنسانية مع موظفيهم

(Gotsis et AL., 2023).

2. الرضا الوظيفي

يُعرف الرضا الوظيفي على أنه الشعور الإيجابي أو الرضا الذي يشعر به الموظف تجاه وظيفته. في هذه الدراسة، يقاس الرضا الوظيفي من خلال استبيان يقيم درجة الرضا العام للموظف عن العمل، بيئة العمل، والعلاقة مع القادة والزملاء، حيث يتم تقييمه بناءً على مقياس يتضمن عدة عناصر مثل الرضا عن التقدير، وفرص النمو، والظروف المادية للعمل.

3. الالتزام الوظيفي

يعرف الالتزام الوظيفي في هذه الدراسة بأنه مدى التزام الموظف تجاه أهداف المؤسسة واستعداده للالتزام المستمر بها. يتم قياس الالتزام الوظيفي من خلال استبيان يقيس جوانب متعددة من الالتزام، مثل الالتزام العاطفي (الشعور بالانتماء)، الالتزام المستمر (الرغبة في البقاء في المؤسسة)، والالتزام المعياري (الشعور بالواجب نحو المؤسسة).

4. الفريق الطبي

عرّف الفريق الطبي في هذه الدراسة بأنه مجموعة الأفراد الذين يعملون مباشرة في تقديم الرعاية الصحية للمرضى، مثل الأطباء، الممرضين، والصيادلة. يتم تعريف هذا الفريق بناءً على طبيعة عملهم المباشرة في المجال الطبي واحتكاكهم بالمرضى في المؤسسات الطبية.

5. الفريق غير الطبي

يُعرف الفريق غير الطبي على أنه مجموعة الموظفين الذين يعملون في المؤسسة الطبية دون أن يكونوا متورطين بشكل مباشر في تقديم الرعاية الطبية للمرضى. يشمل هذا الفريق الإداريين، موظفي الموارد البشرية، والموظفين المسؤولين عن العمليات والدعم، حيث يتم تعريفهم بناءً على أدوارهم الإدارية والخدمات في المؤسسة.

6. القيادة التحويلية

تُعرف القيادة التحويلية في هذه الدراسة على أنها نمط قيادي يُحفز الموظفين على تحقيق أداء أعلى من خلال التأثير على قيمهم ودوافعهم وتطلعاتهم. يتم قياس القيادة التحويلية عبر استبيان يقيم خصائص مثل التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتأثير المثالي (Johnston and Marshall, 2020).

7. التفاعل الوظيفي

يُعرف التفاعل الوظيفي بأنه مستوى مشاركة الموظف وانخراطه في أداء المهام اليومية بشكل يتجاوز المتطلبات الأساسية للعمل. في هذه الدراسة، يقاس التفاعل الوظيفي من خلال استبيان يقيم مدى اندماج الموظف واستعداده لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المؤسسة (Byrne, 2022).

8. البيئة التنظيمية

تُعرف البيئة التنظيمية بأنها مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على تجربة الموظف داخل المؤسسة، مثل ثقافة العمل، الهيكل التنظيمي، ونظام الحوافز. يتم تقييم البيئة التنظيمية من خلال استبيان يقيس رضا الموظفين عن بيئة العمل والعلاقات المهنية.

9. الاحتراق الوظيفي

يعرف الاحتراق الوظيفي بأنه الحالة النفسية السلبية التي تنشأ نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل، مما يؤدي إلى استنزاف الطاقة والشعور بالإجهاد. يقاس الاحتراق الوظيفي في هذه الدراسة من خلال استبيان يقيم مستوى الإجهاد النفسي والتعب العاطفي، ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي (Edú-Valsania, et AL., 2022)

10. الثقافة التنظيمية

تُعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير السائدة في المؤسسة والتي تؤثر على سلوك الموظفين واتجاهاتهم. يتم تقييم الثقافة التنظيمية من خلال استبيان يقيس مدى توافق الموظفين مع قيم المؤسسة وتفاعلهم مع زملائهم ومديريهم. (Maamari and Saheb, 2018)

11. التحفيز الوظيفي

يُعرف التحفيز الوظيفي بأنه مستوى الدافع الذي يشعر به الموظف لأداء مهامه بحماس وفعالية. في هذه الدراسة، يتم قياس التحفيز الوظيفي باستخدام استبيان يقيم مستوى دافع الموظف للعمل من خلال عناصر مثل الرضا عن المكافآت، وفرص النمو والتطوير، (Kooij and Van den Broeck, 2022)

12. الرضا عن القيادة

عرف الرضا عن القيادة بأنه مدى رضا الموظف عن أسلوب القيادة الذي يمارسه مديره المباشر. في هذه الدراسة، يتم قياس الرضا عن القيادة من خلال استبيان يقيم جوانب مثل مدى تفهم القائد لاحتياجات الموظفين، التواصل الفعال، ودعمه الشخصي لموظفيه.

إجراءات الدراسة: (في حدود ورقتين)

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى فهم وتحليل تأثير القيادة الإنسانية (أنسنة القيادة) على مستوى الرضا الوظيفي ومدى التزام الموظفين في بيئة المديرية. يساعد هذا المنهج في تقديم رؤية شاملة للعلاقة بين أنماط القيادة الإنسانية والأبعاد المختلفة للتفاعل الوظيفي، ويتيح استكشاف تأثير هذه العلاقة على الأداء العام للموظفين والرضا داخل المديرية.

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في 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. وبذلك يضم مجتمع الدراسة موظفي الرعاية الصحية من مختلف المستويات والمهام لضمان الشمولية.

• عينة الدراسة:

ستكون عينة الدراسة 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. تم اختيار العينة بحيث تشمل الأطباء والممرضين والكادر الإداري والفني لضمان التنوع في وجهات النظر حول القيادة الإنسانية وأثرها على رضاهم والتزامهم.

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.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين من الكادر الطبي والغير طبي بشكل مباشر في المديريات الطبية من مختلف التخصصات، على أن يشمل العينة أفراداً تحت إشراف إداري مباشر لتقييم تأثير القيادة عليهم.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

- الاستبيانات: ستتضمن الدراسة استبياناً مُعداً بعناية، يشتمل على أسئلة مغلقة ومفتوحة حول جوانب القيادة الإنسانية، الرضا الوظيفي، والالتزام الوظيفي. سيتم توزيع الاستبيانات إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

1. تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression Analysis): لتحديد تأثير القيادة الإنسانية كمتغير 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 كمتغيرات ضابطة.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

1. تحديد أهداف الدراسة وأسئلتها: وضع الأهداف البحثية وتحديد الأسئلة الرئيسية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها.
2. جمع الأدبيات: إجراء مراجعة شاملة للدراسات السابقة حول موضوع القيادة الإنسانية وعلاقتها برضا والتزام الموظفين، خاصة في بيئة العمل الطبي.
3. إعداد أدوات الدراسة: صياغة وتصميم الاستبيان وجدول الأسئلة للمقابلات، والتأكد من ملاءمتها لسياق الدراسة.
4. إجراء اختبار مبدئي للأدوات: توزيع الاستبيان بشكل تجريبي على عينة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وتناسقها.
5. جمع البيانات: توزيع الاستبيان إلكترونياً وإجراء المقابلات مع الموظفين في المديريات المستهدفة.
6. تحليل البيانات: تطبيق المعالجات الإحصائية المقترحة على البيانات المجمعة باستخدام برامج التحليل الإحصائي، مثل SPSS، للوصول إلى نتائج دقيقة.
7. كتابة التقرير النهائي: عرض النتائج المستخلصة وتفسيرها بما يتوافق مع الأهداف البحثية، وتقديم توصيات قائمة على نتائج الدراسة.
8. تقديم التوصيات: اقتراح توصيات لتطبيق القيادة الإنسانية في بيئات العمل الطبي لتعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام بين الموظفين.

المراجع:

- صلاح الدين محمد الحلواني، ح.، & مصطفى محمد محمد، م. (2022). دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم (دراسة ميدانية بجامعة أسيوط). *مجلة كلية التربية (أسيوط)*, 38(12), 179-286.
- عبد اللطيف، & مي محمود. (2023). دور الاتصال الداخلي في تكوين الارتباط الوظيفي للعاملين وعلاقتها بنية ترك العمل لديهم. *المجلة المصرية لبحوث الأعلام*, 2023(83), 503-569.
- حسن عمران، أ. (2020). تقدير حاجات أعضاء هيئة التدريس المتعاقدين ومن في حكمهم بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل كمدخل لتحقيق الرضا الوظيفي لهم. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*, 21(العدد 21 الجزء الرابع), 516-547.
- الشنطي، & د. محمود عبد الرحمن. (2018). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- بدوي، س. (2010). أثر الإلتزام التنظيمي على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر*, 7(2), 1-63.
- حسن محمود، ع. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 11(العدد الثاني الجزء الثاني), 1217-1247.
- بونوة علي. (2015). *العلاقات الانسانية وأثرها على الرضا الوظيفي* (Doctoral dissertation), جامعة محمد خبضر بسكرة.
- الشنطي، & د. محمود عبد الرحمن. (2018). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- حسن محمود، ع. (2020). أثر القيادة الأخلاقية على درجة الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 11(العدد الثاني الجزء الثاني), 1217-1247.

References:

Ismail, F., Arumugan, N. A., Kadir, A. A., & Hassan Alhosani, A. A. (2021). Impact of leadership styles toward employee engagement among Malaysian Civil Defence Force. *International Journal of Business & Society*, 22(3).

Singh, M. K. J., & See, P. P. (2022). The influence of leadership style on employee engagement. *Journal of Business and Social Sciences*, 2022.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.

Coombes, C. D. (2023). *Health-Promoting Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Employee Well-Being*. Adler University.

Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal-and team resources. *Plos one*, 17(6), e0269433.

ABDALAH, F. (2023). *Influence of Leadership Skills on Entrepreneurship Success* (Doctoral dissertation, IAA).

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.

DENG, H. (2024). *THE EFFECTS OF SERVANT LEADERSHIP STYLE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF TOURISM AND HOSPITALITY BUSINESS IN SHANDONG PROVINCE CHINA* (Doctoral dissertation, Siam University).

Qing, M., Asif, M., Hussain, A., & Jameel, A. (2020). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: The mediating role of psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 14(6), 1405-1432.

- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Osibanjo, A. O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of human resources in hospitality & tourism*, 18(4), 441-470.
- Capozza, D., Colledani, D., & Falvo, R. (2024). Are job characteristics associated with patient (de) humanization through the mediation of health providers' well-being?. *Journal of Applied Social Psychology*, 54(10), 589-602.
- Vinh, N. Q., Hien, L. M., & Do, Q. H. (2023). The Relationship between Transformation Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in the Tourism Industry. *WSEAS Transactions on Financial Engineering*, 1, 41-56.
- Chen, C., Ding, X., & Li, J. (2021). Transformational leadership and employee job satisfaction: The mediating role of employee relations climate and the moderating role of subordinate gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 233.
- Oyewobi, L. O. (2024). Leadership styles and employees commitment: the mediating role of job satisfaction. *Journal of Facilities Management*, 22(5), 737-757.
- Gotsis, G., & Grimani, A. (2023). Humanistic Leadership: A Global Roadmap Toward Inclusion. In *Encyclopedia of Diversity, Equity, Inclusion and Spirituality* (pp. 1-20). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2020). *Sales force management: Leadership, innovation, technology*. Routledge.
- Byrne, Z. S. (2022). *Understanding employee engagement: Theory, research, and practice*. Routledge.
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International journal of environmental research and public health*, 19(3), 1780.

Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 630-651.

Kooij, D., & Van den Broeck, A. (2022). Historical and contemporary perspectives on work motivation in human resource management. In *Oxford research encyclopedia of business and management*.



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: عبيد 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 المديريات ، 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.

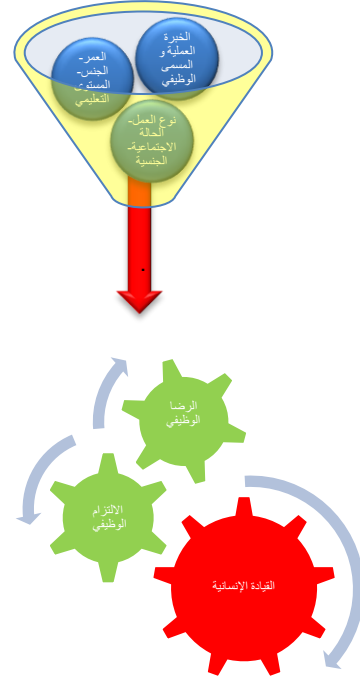
وتم تعديلها إلى:

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