

القيادة التحويلية وأثرها في عملية صنع القرار: دراسة تطبيقية على
مستشفى عام في السعودية

اسم الطالب

مازن مصطفى 221000788

مشروع تخرج-1
كلية الإدارة- جامعة ميداووشن

اشراف
د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميداووشن

الفصل الدراسي – الأول 2025

الفهرس

العنوان	رقم الصفحة
المقدمة	
مشكلة الدراسة	
اهمية الدراسة	
اسئلة الدراسة	
فرضيات الدراسة	
أهداف الدراسة	
نموذج الدراسة	
مكان الدراسة	
منهجية الدراسة	
المخطط المقترح	
المراجع	
المراجع العربية	
المراجع الاجنبية	

المقدمة

إن التقدم الهائل في أحدث الوسائل التكنولوجية وطرق الإنتاج عمل على فرض النهوض السريع على جميع المنظمات على اختلاف حجمها وأنشطتها، من أجل تقديم خدمات جديدة وخلق طرق جديدة في الإنتاج، وابتكار العديد من المنتجات والخدمات، مع الحرص على تطوير الخدمات والمنتجات الموجودة من أجل كسب رضا العملاء مع استقطاب عملاء جدد من أجل الحفاظ على مكانة المؤسسة وتعزيز الموقع التنافسي في سبيل ضمان الاستمرارية والنمو للمؤسسة والمحافظة على منزلتها التنافسية في بيئة تتسم بالتغيير المستمر، وبالتالي تعمل هذه المؤسسات على تعديل الأنظمة والاستراتيجيات الخاصة بها من أجل التأقلم مع المتغيرات البيئية، وهذا ما يوجب على الشركات ابتكار وسائل عصرية حديثة تتسم بالكفاءة والمرونة للقيادة تتناسب مع التطورات مع الابتعاد عن الطرق والوسائل التقليدية .

وتعيش كافة المؤسسات في العصر الحالي ضمن عالم يتسم بالتغيير، ومع عصر التنافس الشديد وأحدث التقنيات الهائلة التي فرضتها التطورات فإن على المؤسسات أن تواكب هذه التطورات باستمرار، فالرغبة بالنمو والبقاء تحتاج من المؤسسات أن تتقن التعامل مع التغيرات والتحديات عن طريق البحث والسعي للوصول إلى مصادر التأقلم معها، وأصبح هذا يتوقف على ما تتميز المؤسسات به من قيادة لديها قدرات عالية ابتكارية تستطيع من خلالها مواجهة جميع التغيرات وتشكل علاقة أفضل مع المرؤوسين لكسب الثقة والاحترام، وتعتبر القيادة التحويلية ذات دور أساسي وفاعل في نجاح وتطور المؤسسة، وتسهم في الوصول إلى الريادة والتميز للمؤسسة عن طريق التأثير في سلوكيات المرؤوسين والعمل على تشجيعهم لتحقيق الأداء العالي، مع الأخذ بعين الاعتبار أخلاقهم وقيمهم وحرية الابتكار والإبداع والتحفيز الذاتي. ويعتبر القرار جوهر وخلاصة العملية الإدارية، وتمثل عمليات اتخاذ القرارات تحدياً لجميع القادة، لأنها من أبرز العمليات التي يقومون بها، ولها أثر واضح على وجود المؤسسات وبقائها، إذ يعد القرار نقطة بداية لكافة الإجراءات ووجوه التصرفات والأنشطة فالقرارات لها تأثيرات إيجابية، وربما سلبية خطيرة على المؤسسات ومستقبلها، وبشكل خاص لأن هذه المؤسسات تتعامل مع البيئة الخارجية التي تعد نظاماً مفتوحاً، إذ ليس من السهولة أن تتحكم المؤسسة بها. والقيادة التحويلية لها أثر في تطور وتقدم فاعلية المؤسسات في اتخاذ القرارات، فهي عمل جماعي يعتمد على المشاركة، تبادل واحترام الآراء وتقدير جهود الموظفين، وتنتظر القيادة التحويلية للعمل الإداري على أنه مزيج من العقل والعلم، وتعتمد هذه القيادة على مقدرة القائد على إحداث تأثير في دافعية الأفراد مع القدرة على نقل أفكارهم ليكونوا أكثر قدرة على فهم مخرجات الأعمال التي يقومون بها، ويعمل على تفعيل انتمائهم للمؤسسة للرقى بأفكارهم ليصبحوا فوق ميولهم ونزعاتهم الشخصية لرفع منزلة المؤسسة. وفي عام ٢٠٠٧ عمل صاحب السمو الملكي الأمير عبد العزيز بن ماجد أمير منطقة المدينة المنورة آنذاك على افتتاح مستشفى الحنكية العام الذي يتسع لمئة سرير، ويخدم محافظة الحنكية البالغ عدد سكانها آنذاك ٦٧ ألف نسمة، وكان من المشاريع التنموية التي شهدتها محافظات المنطقة، وشمل هذا المستشفى أقسام النساء والتوليد الأطفال الجراحة العامة الباطنة، الأطفال، المسالك البولية العيون الأنف والأذن والحنجرة وغيرها من الأقسام الطبية، وكان هذا من ضمن تنفيذ توجيهات خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي عهده الأمين والاهتمام البالغ من حكومة خادم الحرمين الشريفين في تقديم الخدمات للمناطق النائية،

وكان هذا المستشفى مجهزاً بأفضل الكوادر والأجهزة الطبية لخدمة أهل المنطقة على أفضل وجه. ونظراً لأهمية هذا المستشفى وخدماتها، سنتسلط هذه الدراسة الضوء على أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في هذا المستشفى.

مشكلة البحث

تعتبر القيادة المحرك الرئيس للعمل في منظمات الأعمال لما لها من أهمية ودور في ضمان استمرار عمل المنظمة في وظائفها المعروفة بدءاً بالتخطيط والتنظيم مروراً بالتوجيه والرقابة وكذلك القيادة، ولأن اتخاذ القرارات يعتبر جوهر العمليات الإدارية، وتعد القلب النابض للعمل الإداري كما عرفها (Simon ١٩٩٨) ، إذ تدور كافة وظائف التنظيم حول اتخاذ القرارات، كما تعتمد كفاءة المدير في ممارسة الوظائف الإدارية على القرارات الناجحة التي يتخذها تجاه مختلف المواقف، لأن العلاقات التي تسود المنظمة تتطلب معالجات هادفة تبعاً لمنظور قادر على إدراك تطورات واستيعاب المستقبل ... ومن منطلق أهمية مستشفى الحنكية العام وضمن رؤية صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز ولي العهد ٢٠٣٠، الذي اهتم بإعادة هيكلة القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، ليكون نظاماً صحياً فعالاً وشاملاً ومتكاملاً. يهدف إلى رعاية صحة الفرد والمجتمع، بمن فيهم المقيم والمواطن والزائر، ويرتكز على مبدأ الرعاية التي تضمن الاستدامة المالية والشفافية عن طريق تعزيز الصحة العامة والحماية من الأمراض وتطوير الوصول إلى الخدمات الصحية عن طريق التوزيع الجغرافي والتغطية المثلى.

وتوسعة تقديم خدمات الحلول الرقمية والصحة الإلكترونية، والتركيز على رضا المستفيدين، واتباع أفضل المعايير الدولية، وتمكين أنظمة الرعاية الصحية الشاملة التي تغطي كافة أنحاء المملكة.

اهمية الدراسة

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى علمية وعملية كما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية :

قد تضيف هذه الدراسة إلى مراكز البحث العلمي والمكتبات والمؤسسات ذات العلاقة والمهتمين بهذا المجال إضافة علمية توضح أهمية القيادة التحويلية في اتخاذ القرارات في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: الأهمية العملية :

قد تساعد هذه الدراسة في إبراز أهمية القيادة التحويلية في اتخاذ القرارات، إذ يتم قياس مدى وجود القيادة التحويلية لدى القائد وطبيعة تأثير هذه القيادة على عملية اتخاذ القرار، وتبرز أهمية وجود قائد تحويلي يعمل

على نشر الثقافة التنظيمية التي تسودها المشاعر والانفعالات الإيجابية التي تعمل على تحسين أداء المؤسسة مما ينعكس إيجاباً على عملية صنع القرار في المنظمة.

أسئلة الدراسة :

يثير التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما أثر أبعاد القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين للقيادة التحويلية وفاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام تعزى لمتغيرات النوع العمر المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

١. التعرف على أثر أبعاد القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام.
٢. التعرف على الفروق الجوهرية بين متوسطات آراء المبحوثين لأثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام لدى عينة من الموظفين تعزى لمتغيرات النوع العمر المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
٣. الخروج بتوصيات تساعد إدارة المستشفى العام على أن تساهم في سد الثغرات المتعلقة بالقيادة التحويلية والتي تعيق فاعلية اتخاذ القرارات.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥٢٤) للقيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام. ويتفرع منها الفرضيات التالية:
١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥٢١) للتأثير المثالي على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام

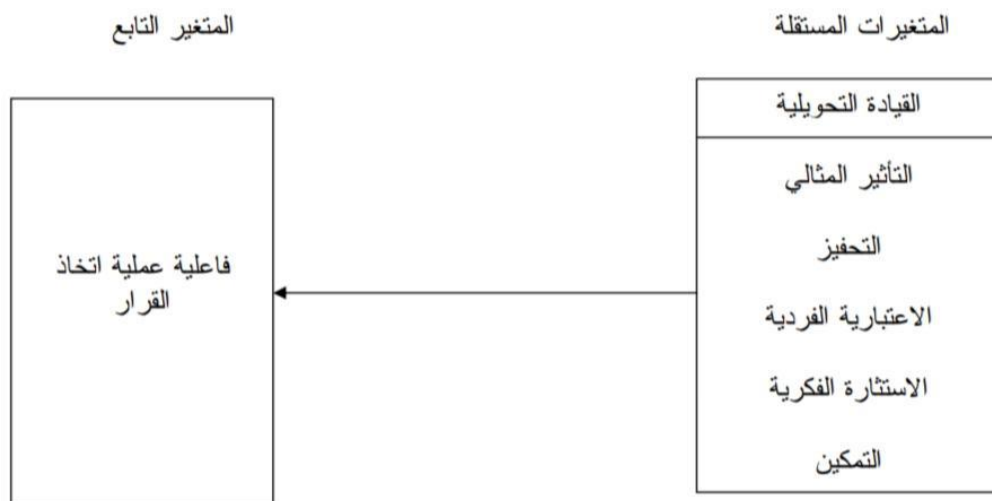
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥٢٠) للحفز الإلهامي على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥٢) للاعتبارات الفردية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥٢٠) للاستثارة الفكرية على فاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام.

٤. الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (١) ٠,٠٥ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وفاعلية اتخاذ القرارات في المستشفى العام تعزى إلى النوع العمر المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

نموذج الدراسة:



مكان الدراسة:

الدراسة اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على دراسة أثر أبعاد القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات

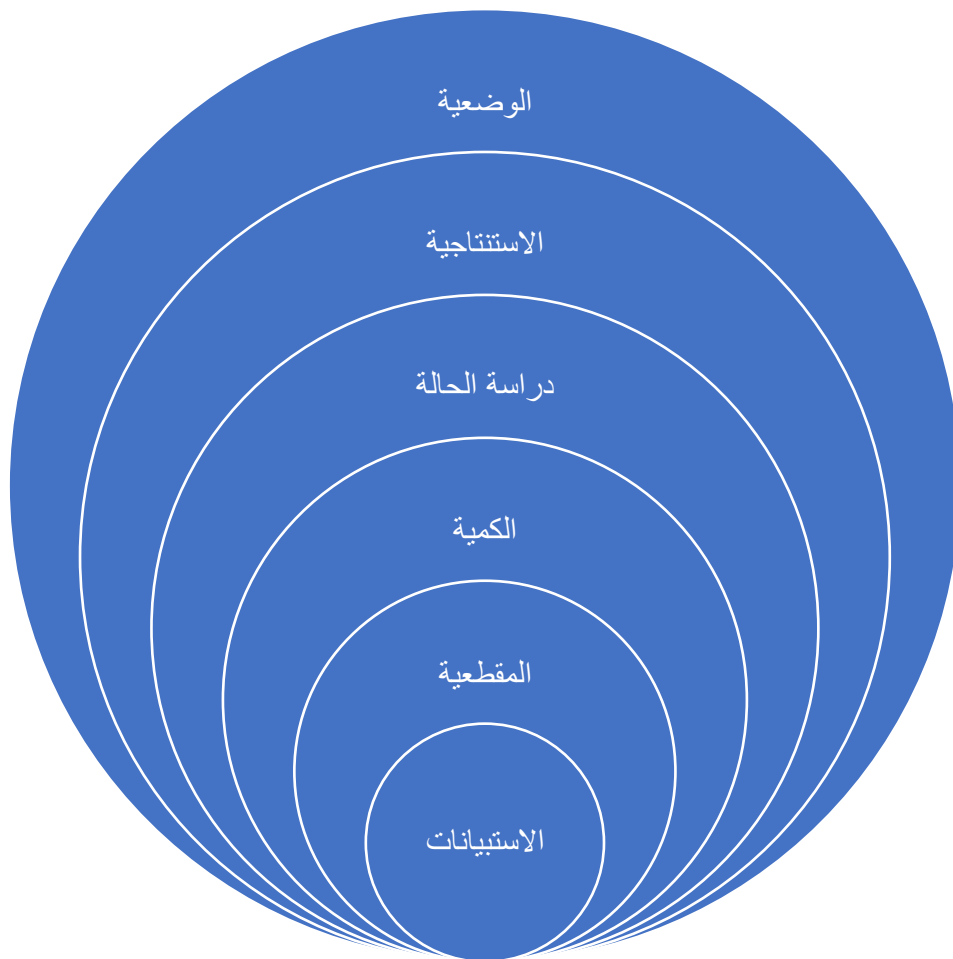
الحد البشري: ستطبق الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في مستشفى عام ٥٠ سرير.

الحد المكاني: مستشفى عام ٥٠ سرير.

الحد الزمني: عام ١٤٤٥هـ / ٢٠٢٤ م

منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، ويعني هذا المنهج بوصف الظاهرة موضع الدراسة وتفسيرها، ويعتمد بشكل رئيس على جمع الحقائق والمعلومات والبيانات والملاحظات عنها وتصنيفها، كما يهتم بوصف الظروف الخاصة، وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، وتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الظاهرة التي تتناولها الدراسة في ضوء معايير محددة. واقتراح الطرائق، أو الأساليب المناسبة التي يمكن أن تتبع للوصول إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها الظاهرة في ضوء هذه المعايير.



الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : منهجية البحث

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

المخطط المقترح للمشروع:

البحث الاول: أهمية القيادة التحويلية

- المطلب الاول: أبعاد القيادة التحويلية
- المطلب الثاني: خصائص القائد التحويلي
- المطلب الثالث: وظائف القائد التحويلي

البحث الثاني: أهمية اتخاذ القرارات

- المطلب الاول: خصائص عملية اتخاذ القرارات
- المطلب الثاني: معايير اتخاذ القرارات الإدارية

المراجع:

أولاً : المراجع العربية

- أبو قاعد غازي رسمي عايد والرابعة فاطمة علي محمد (٢٠٢٢) خصائص القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية عملية اتخاذ القرارات في المنظمات العامة دراسة تحليلية لفروع الوزارات الخدمية في محافظة الكرك في الأردن مؤتم للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مع ٣٧، ع ١٠٣ - ١٤٨
- الأعجم، علي صالح علي (٢٠٢٢) دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري في البنوك الإسلامية اليمنية في ظل وجود الإدارة الإلكترونية كمتغير وسيط أبحاث مع ٩. ع ٥٥٩ - ٦١٠
- بشمان شقيب (٢٠١٤) دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم ١ الاقتصادية والقانونية العدد ٣٦ العدد ٥، ٢٠١٤، ص ٩٠-٩١
- بطرس، سليم (٢٠٠٩). أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة عمان دار الراية للنشر والتوزيع ٢٣
- بلال سامي (٢٠١٥) فعالية اتخاذ القرار في المنظمة الاقتصادية مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية المجلد ٣١. العدد (٢)، ص ٨
- التويجري هيئة منديل محمد (٢٠١٧) القيادة التحويلية وعلاقتها بفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي بمدينة بريدة في منطقة القصيم (دراسة ميدانية مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٨(٣): ٦١١-٦٤٧
- تيفلوي العربي، وبوعلاق نوال (٢٠٢١) إسهام القيادة التحويلية في إنجاح التغيير في المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من الموظفين في البنوك التجارية الجزائرية مجلة رؤى اقتصادية، مع ١١، ع ١. ٣٦١ - ٣٧٨
- ثعلب، سيد صابر (٢٠١١): نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، ط١، دار الفكر - الأردن
- الجرايدة، إسلام حسن سالم والعون سالم سفاح (٢٠٢١) أثر الابتكار الاستراتيجي في تعزيز الأداء التنظيمي للشركات الريادية الأردنية دور القيادة التحويلية كمتغير وسيط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت المفرق.
- حافظ نبيل واخران (٢٠٠٠) علم النفس الاجتماعي القاهرة مكتبة زهراء الشرق
- الخولي، محمد (١٩٩٨) الاختبارات التحصيلية إعدادها وإجرائها وتحليلها)، الأردن: دار الفلاح
- زروقي، سميرة (٢٠١٦) أثر القيادة التحويلية على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز أم البواقي رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم البواقي الجزائر
- الزعبي خالد يوسف محمد الشرايري معتصم عبد الله والخصاونة معن يوسف (٢٠٢١) أثر القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة ميدانية في الجامعات العاملة في إقليم شمال الأردن مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية مع ٥. ع ١٢١ - ٢١
- الزيديين، خالد عبد الوهاب (٢٠١٣) أثر النمط القيادي في التطوير التنظيمي في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ١٣(١): ٩٥-١١٠

- الشوابكة، عدنان (٢٠١١) دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية مكتبة اليازوري الأردن
- طعيمة رشدي أحمد (٢٠٠٤) تحليل المحتوى في العلوم الإنسانية مفهومه أسسه واستخداماته القاهرة، دار الفكر العربي
- عايض عبد اللطيف مصلح محمد والقحفة عبد الكريم صالح حسين (٢٠٢٠) أثر القيادة التحويلية في فاعلية القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية مجلة الدراسات الاجتماعية، مع ٢٦، ١٤، ١ - ٣٠
- عبد الخالق أحمد (٢٠٠٠) استخبارات الشخصية الطبعة الثالثة، دار المعرفة الجامعية القاهرة، مصر
- العساف، صالح بن حمد (٢٠٠٦) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية الطبعة (٤) الرياض
- العلاق، بشير (٢٠٠٨). مبادئ الإدارة (الطبعة الأولى) عمان: دار اليازوري العلمية.

المراجع الأجنبية:

- Al-Amin Mydin, 2022. "The Influence of Transformational Leadership by the Principal on Teachers' Self-Efficacy in a Private Preschool , " GATR Journals jmmr298, Global Academy of Training and Research (GATR) Enterprise.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2005). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Burnes, B. (2009). *Managing change: A strategic approach to Organizational dynamics*. Pearson Education.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change*. Cengage learning.
- Dacpano, E. B. (2022). The Influence of School Heads' Transformational Leadership on Schools' Performance: The Case of City Schools Division of San Fernando, La Union. *International Journal*

of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research, 3(9), 1717-1736.

- Kotter, J. P. (1996). Leading change. Harvard Business Press.
- Marshall, Eliane Sorensen (2011). Transformational Leadership in Nursing. NEW YORK: Springer Publishing Company.
- Nori Nur Amalina & Armanu & Christin Susilowati, 2022. "The effect of transformational leadership and organizational justice toward employee performance mediated by job satisfaction: A study of Blitar, Indonesia police," International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478), Center for the Strategic Studies in Business and Finance, vol. 11(4), pages 95-105, June.