

العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية دراسة تطبيقية: بمنطقة نجران

الباحث / محمد حسين ال قريشة

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة – جامعة حلوان

إشراف

أ.د/ عصام أبو القاسم أحمد

د/ حنان محمد عبيه

أستاذ الإحصاء التطبيقي

مدرس بقسم ادارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى دراسة وتحليل العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية بمستشفيات منطقة نجران، ومن خلال إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل بيانات قوائم الاستبيان باستخدام برنامج SPSS على عينة مكونة من ٣٧٠ مفردة من العاملين في بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، توصل الباحث إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٥% بين القيادة الموجهة وبين فعالية المؤسسات الصحية بمستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وأوصى الباحث القائمين على إدارة مستشفيات منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة بضرورة الاهتمام القيادة الموجهة حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في تحقيق فعالية المؤسسات الصحية ، مما يعود بالنفع على المؤسسات محل الدراسة من خلال قلة الانحرافات في الأداء الفعلي عن المخطط، سرعة الأداء، والتنظيم الجيد للعمل ، والتنوع في الخدمات المقدمة للمستفيدين، ورضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، وكذلك التحسين المستمر لعمليات تقديم الخدمة الصحية.

الكلمات المفتاحية : القيادة الموجهة ، فعالية المؤسسات الصحية.

Abstract:

This study aimed to study and analyze the relationship between directed leadership and the effectiveness of health institutions in hospitals in the Najran region, by following the descriptive analytical approach, and analyzing the data of the questionnaire lists using the SPSS program on a sample of 370 individuals working in hospitals in the Najran region in the Kingdom of Saudi Arabia, The researcher found that there is a statistically significant relationship at a significance level of less than 5% between directed leadership and the effectiveness of health institutions in hospitals in the Najran region of the Kingdom of Saudi Arabia. The researcher recommended that those in charge of managing hospitals in the Najran region of the Kingdom of Saudi Arabia, the subject of the study, pay attention to directed leadership, All of its dimensions have a significant impact on achieving the effectiveness of healthcare institutions, benefiting the institutions under study through reduced deviations in actual performance from planned performance, speed of performance, good organization of work, diversity in services provided to beneficiaries, beneficiary satisfaction with the services provided, and continuous improvement of healthcare service delivery processes.

Keywords: Directed leadership, effectiveness of healthcare institutions.

المقدمة:

القيادة الموجهة (Directional Leadership) هي نموذج قيادي يركز على توجيه وإرشاد العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، وفي سياق المؤسسات الصحية، تُعد القيادة الموجهة أمراً بالغ الأهمية نظراً لطبيعة العمل الحساسة والمعقدة في هذا المجال، فالقادة في المؤسسات الصحية مسؤولون عن توجيه فرقهم والتأكد من تقديم الرعاية الصحية المثلى للمرضى (Yukl,2021).

وتعتبر المؤسسات الصحية بيئات معقدة ومتغيرة، حيث تشمل تحديات مثل الزيادة في التكاليف الطبية، والتغيرات التشريعية، والمتطلبات الرقابية المشددة، وتطورات التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي، يصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات الصحية نهجاً قيادياً فعالاً للتكيف مع هذه التحديات ومواجهتها بنجاح (Al-Amin,2016).

وعلى مدى العقود الماضية، أجريت العديد من الدراسات البحثية حول أهمية القيادة الموجهة في قطاع الرعاية الصحية، حيث أشارت هذه الأبحاث إلى أن القادة الموجهين يلعبون دوراً حيوياً في تحسين جودة الرعاية الصحية وسلامة المرضى وزيادة رضا العاملين وتحسين الأداء التنظيمي ككل، فعلى سبيل المثال، دراسة نُشرت في مجلة "المجلة الأمريكية للإدارة الصحية" في عام ٢٠٢١ أظهرت أن المستشفيات التي تتبنى نهج القيادة الموجهة شهدت انخفاضاً ملحوظاً في معدلات الأخطاء الطبية وزيادة في رضا المرضى مقارنة بالمؤسسات الصحية الأخرى (Bowen,2020).

وأحد الأسباب الرئيسية لفعالية القيادة الموجهة في المجال الصحي هو طبيعة العمل المعقدة والحساسة في هذا القطاع، حيث يواجه العاملون في المجال الصحي تحديات جسدية وعاطفية كبيرة، ويحتاجون إلى دعم قوي وإرشاد مستمر من القادة لضمان تقديم أفضل رعاية للمرضى، كما أن القادة الموجهون يلعبون دوراً حاسماً في تنمية مهارات العاملين وتحفيزهم على التطوير المستمر، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة (Gerhart,2020).

وتتطلب هذه العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية البحث والدراسة المستمرة لفهم تأثير القيادة وتحديد أفضل الممارسات في هذا المجال، ومع استمرار

التطورات في مجال الرعاية الصحية والتحولات الاجتماعية والتكنولوجية، يصبح من الضروري مواصلة البحث والتطوير لتحقيق فهم أعمق لهذه العلاقة وتعزيز فعالية المؤسسات الصحية في المستقبل.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل وفهم العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية خاصة بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

سيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة بالعلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

الدراسات السابقة التي تناولت المتغير الأول "القيادة الموجهة":

دراسة **Huynh, and Hua, (2020)** ، هدفت هذه الدراسة الى استكشاف العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين سمة الشخصية النرجسية والأداء الوظيفي. تم تحديد نوعين من أنماط القيادة (الموجهة نحو المهمة والاستبدادية) كوسطاء محتملين في هذه العلاقة، وقد قاست الدراسة سمة الشخصية النرجسية باستخدام مخزون الشخصية النرجسية (Narcissistic Personality Inventory) الذي وضعه Ames وآخرون عام ٢٠٠٦، وتم قياس الأداء الوظيفي باستخدام مقياس الأداء (performance scale) الذي وضعه Greene-Shortridge عام ٢٠٠٨، وتم قياس أنماط القيادة (الموجهة نحو المهمة والاستبدادية) باستخدام مقياس القيادة الخاص بـ Sinha والذي وضعه عام ٢٠٠٨، وشارك في الدراسة ٢٧٣ مديرًا رفيع المستوى في مؤسسة حكومية كبيرة بالهند، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجين احصائيين وهما SPSS 22 و SmartPLS 2.0، وقد أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة إيجابية بين سمة الشخصية النرجسية ونمط القيادة الاستبدادية، وعلاقة سلبية بين سمة الشخصية النرجسية وبكل من القيادة الموجهة نحو المهمة، وأداء المهمة، والعمل الجماعي (أبعاد الأداء الوظيفي)، ولعب نمط القيادة الموجهة نحو المهمة دورًا أكبر في الوساطة بين سمة الشخصية النرجسية وأداء المهمة والعمل الجماعي مقارنةً بنمط القيادة الاستبدادية.

دراسة (2022) Mutmainnah, et al, ، هدفت هذه الدراسة الى فحص العلاقة بين القيادة التوجيهية والسلوك الابتكاري للعاملين، وتقييم دور الالتزام الاستمراري (الرغبة في البقاء بالمنظمة) كوسيط محتمل في هذه العلاقة، وقد تناولت الدراسة المنهج التحليلي حيث تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية، كما تم استخدام هذه النظرية لقياس القيادة السلوكية، حيث تفترض النظرية أن القادة الفعالين يحددون أهدافاً واضحة ويقدمون التوجيه والدعم للعاملين لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف، وقد تناولت الدراسة القيادة التوجيهية، وتم قياسها من خلال ٦ بنود، والسلوك الابتكاري، وتم قياسه من خلال ٥ بنود، والالتزام الاستمراري وتم قياسه من خلال ٣ بنود، وقد شمل المجتمع جميع موظفو منظمات مختلفة، وتم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبانة على المشاركين في الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب تحليل الانحدار المتعدد حيث تم استخدام هذا التحليل لفحص العلاقة بين القيادة التوجيهية والسلوك الابتكاري، وتحليل الوساطة حيث تم استخدام هذا التحليل لفحص دور الالتزام الاستمراري كوسيط في العلاقة بين القيادة التوجيهية والسلوك الابتكاري، وقد وجدت الدراسة علاقة إيجابية مباشرة بين القيادة التوجيهية والسلوك الابتكاري للعاملين، وبناء على هذه النتائج اوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة التوجيهية بطريقة متوازنة لتشجيع السلوك الابتكاري مع الحفاظ على الشعور بالالتزام لدى العاملين، وخلق ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار، وتطوير مهارات القادة في تقديم التوجيه والدعم مع إفساح المجال للمبادرة والمستقلة للعاملين.

دراسة (2024) Judijanto, et al ، هدفت هذه الدراسة الى تحليل تعاون البحث في مجال القيادة القائمة على المهارات باستخدام نهج علم المعلومات، ووتستخدم الدراسة تحليل الشبكات لفهم العلاقات بين الباحثين والمؤسسات والمنشورات في هذا المجال، وقد استخدمت الدراسة منهجية بحثية كمية، حيث تم استخدام تحليل الشبكات لتحليل البيانات bibliometric (بيانات النشر العلمي) المتعلقة بالقيادة القائمة على المهارات، وتم تحديد مجتمع الدراسة على أنه جميع المنشورات العلمية المتعلقة

بالقيادة القائمة على المهارات التي تم نشرها في قاعدة بيانات Scopus خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠٢٣، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة للتحليل، وتم جمع البيانات من قاعدة بيانات Scopus، ووجود أن عددًا قليلاً من الباحثين والمؤسسات يهيمنون على شبكة تعاون البحث، وقد اوصت الدراسة بتعزيز التعاون الدولي في مجال القيادة القائمة على المهارات، ودعم الباحثين الناشئين في مجال القيادة القائمة على المهارات، وبإجراء المزيد من الدراسات لفهم تعاون البحث في مجالات أخرى.

الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير الثاني (فعالية المؤسسات الصحية).

دراسة (Al-Amin, et al, (2016)، هدفت هذه الدراسة الى تحليل تأثير الكفاءة وفعالية المستشفيات على تحسين تقييمات المرضى (HCAHPS)، وقد تناولت الدراسة الكفاءة، وتشير الى استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة باباعاها (مؤشرات الإنتاجية وتشير الى عدد المرضى الذين يتم معالجتهم في فترة زمنية معينة، ومؤشرات استخدام الموارد مثل استخدام الأسرة والمعدات وال SUPPLIES، والتكاليف وتشمل تكلفة الرعاية لكل مريض)، كما تناولت الفعالية باستخدام تقييمات المستهلكين لنظم الرعاية الصحية للمرضى (HCAHPS) مثل درجات المرضى في مجالات مثل التواصل والتعاطف والاحترام والأمان، والمؤشرات السريرية وتشمل معدلات الوفيات ومعدلات إعادة الدخول إلى المستشفى، ورضا العاملين وتشمل مستوى رضا العاملين عن وظائفهم وبيئة العمل)، وتم اجراء تحليل ثانوي للبيانات باستخدام بيانات من ١٨٩ مستشفى في الولايات المتحدة، وشمل مجتمع الدراسة جميع المستشفيات في الولايات المتحدة التي لديها بيانات متاحة من استبيانات HCAHPS، وتم اختيار عينة من ١٨٩ مستشفى تمثل تنوعاً من حيث الحجم ونوع الملكية والموقع الجغرافي، كما تم جمع البيانات من قاعدة بيانات HCAHPS الوطنية، وتم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقة بين الكفاءة وفعالية المستشفيات وتقييمات HCAHPS، وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة وفعالية المستشفيات وتقييمات HCAHPS،

كما أظهرت الدراسة أن المستشفيات الأكثر كفاءة وفعالية كانت تُحقق تقييمات HCAHPS أعلى من المستشفيات الأقل كفاءة وفعالية، وأظهرت الدراسة أن تأثير الكفاءة على تقييمات HCAHPS كان أكبر من تأثير الفعالية، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بأنه يجب على المستشفيات السعي لتحسين كفاءتها وفعاليتها لتحسين تجربة المرضى وتقييمات HCAHPS، وينبغي التركيز على تحسين مجالات الكفاءة مثل استخدام الموارد وتكاليف الرعاية..

دراسة مرابط، (٢٠١٩)، هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق حول طبيعة العلاقة التي تربط كلا من فعالية المؤسسات، والاستثمار والنمو الاقتصادي أو بالأحرى في كيفية تأثير فعالية المؤسسات على نمو نصيب الفرد من الناتج الداخلي العام، من أجل تفسير فوارق الدخل بين البلدان، والوقوف على التحديات التي تواجه الاستثمار وعملية تسريع النمو الاقتصادي، وقامت منهجية القياس الاقتصادي على تقدير نموذج Solow المدعم بمقاييس النوعية المؤسساتية خلال الفترة ١٩٩٦-٢٠١٥، وقد تمثلت متغيرات الدراسة في مجموعة من المتغيرات الشرطية والمتمثلة في المستوى الابتدائي للناتج، المستوى الابتدائي لمستوى التعليم في الثانوي، معدل النمو السكاني والاستثمار، إضافة لمتغيرات تحكمية أخرى هي: نوعية المؤسسات والانفتاح التجاري، وقد أظهرت نتائج القياس وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لنوعية المؤسسات على الاستثمار (تأثير مباشر) والنمو الاقتصادي (تأثير غير مباشر)، ومن أهم ما تم استنتاجه، أن الدول المتقدمة تحقق مستويات عالية من حيث أداء النمو بحكم وجود بنية مؤسساتية قوية تعمل بشفافية وتحرص على تطبيق معايير الحكم الرشيد وهو ما شكل مناخاً مميّزاً جاذباً للاستثمارات سواء كانت محلية أو أجنبية على غرار الانفتاح التجاري الذي ساهم في جذب رؤوس الأموال إليها، وقد أوصت الدراسة الدول ذات الدخل المتوسط التي تملك هيكلًا مؤسسيًا ضعيفًا انتهاج طريق مثيلاتها وتطبيقها لمعايير الحوكمة الرشيدة للوصول لمستويات دخل نضيرة لها.

الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة (القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية).

دراسة (Farooq Sahibzada, et al, 2021) ، هدفت هذه الدراسة الى دراسة العلاقة بين القيادة الموجهة نحو المعرفة (KOL)، ورضا العاملين بالمعرفة (KWS)، وإنتاجية العاملين بالمعرفة (KWP)، والأداء المؤسسي (OP)، وتفترض الدراسة أن التفاعلات الواضحة بين هذه المتغيرات، أي KOL و KWS و KWP، يمكن أن تحسن من فاعلية الأداء المؤسسي، وقد تناولت الدراسة فحص التأثير المباشر للقيادة الموجهة نحو المعرفة على فاعلية الأداء المؤسسي، ودراسة تأثير القيادة الموجهة نحو المعرفة على رضا العاملين بالمعرفة، وتأثير رضا العاملين بالمعرفة على إنتاجيتهم، وتأثير الإنتاجية في النهاية على فاعلية الأداء المؤسسي، وتم استخدام تحليل المقارنة النوعية للمجموعات الضبابية (fsQCA) لفحص المسارات التكوينية، وتكونت عينة الدراسة من ٢٤٨ أكاديميًا وإداريًا في مؤسسات التعليم العالي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج Smart PLS 3.2.9 لتحليل الانحدار، وتحليل المقارنة النوعية للمجموعات الضبابية (fsQCA) لتحليل المسارات التكوينية، وقد وجدت الدراسة تأثيرًا مباشرًا وكبيرًا للقيادة الموجهة نحو المعرفة على فاعلية الأداء المؤسسي، كمات أظهرت النتائج أن القيادة الموجهة نحو المعرفة تؤثر بشكل كبير على رضا العاملين بالمعرفة، وأن رضا العاملين بالمعرفة يحسن إنتاجيتهم، مما يحسن في النهاية الأداء المؤسسي، وهذا يوضح التأثير المتسلسل للقيادة الموجهة نحو المعرفة على كفاءة المؤسسة من خلال التأثير على العاملين، وكشف تحليل fsQCA عن مسارات تكوينية متعددة تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، مما يوضح أن هناك أكثر من طريقة لتحقيق كفاءة مؤسسية عالية من خلال القيادة الموجهة نحو المعرفة، وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بأنه يجب على مؤسسات التعليم العالي التركيز على تطوير القيادة الموجهة نحو المعرفة لتعزيز الأداء المؤسسي، ويجب على المؤسسات الاهتمام برضا العاملين بالمعرفة، حيث أنه يلعب دورًا وسيطًا هامًا في العلاقة بين القيادة الموجهة نحو المعرفة والأداء المؤسسي.

التعليق على الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة إلى أن القيادة الموجهة لها تأثير معقد على فعالية المؤسسات الصحية، ففي بعض الحالات، قد يكون لها تأثير إيجابي، مثل اتخاذ القرارات في فرق إدارة الأزمات أو السلوك الوظيفي الإبداعي، وفي حالات أخرى، قد يكون لها تأثير سلبي، مثل الأداء المستدام أو الكفاءة، تلعب الدراسات السابقة دوراً هاماً في تعزيز الدراسة الحالية حيث أنه من خلال منهج واساليب ونتائج الدراسات السابقة استطاع الباحث تكوين خلفية واضحة عن موضوع الدراسة، فهذه الدراسة كغيرها من الدراسات تعد استكمالاً لما سبقها من دراسات ولكنها تتميز عن الدراسات السابقة في عدة جوانب:

(١) تتميز الدراسة الحالية بأنها أجريت على عينة من المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، مما يعطيها خصوصية وتميزاً عن الدراسات السابقة التي أجريت على عينات من المؤسسات الصحية في دول أخرى أو في سياقات مختلفة.

(٢) استخدمت الدراسة الحالية مقياس القيادة الموجهة المطور من قبل الباحثين، والذي يتميز بكونه مقياساً متكاملًا يعكس مختلف جوانب القيادة الموجهة.

(٣) استخدام مقياس فعالية المؤسسات الصحية المطور من قبل الباحثين: استخدمت الدراسة الحالية مقياس فعالية المؤسسات الصحية المطور من قبل الباحثين، والذي يتميز بكونه مقياساً متكاملًا يعكس مختلف جوانب فعالية المؤسسات الصحية.

(٤) استخدمت الدراسة الحالية الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات وتفسير النتائج، مما أدى إلى نتائج دقيقة وذات مصداقية.

تحديد مشكلة وتساؤلات البحث:

يمكن للباحث تحديد مشكلة البحث حول " العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية "، وبناء على ما ورد بالدراسة الاستطلاعية والاطار العام للبحث يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:-

" ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة الموجهة بأبعادها وفعالية المؤسسات الصحية بأبعادها في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- (١) ما هي العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والاداء كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٢) ما هي العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه ورضا العاملين كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٣) ما هي العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والابتكار كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٤) ما هي العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والتكيف كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

أهداف البحث:

يسعى الباحث لتحقيق الهدف الرئيسى التالى:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الموجهة بأبعادها وفعالية المؤسسات الصحية بأبعادها في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- بالإضافة الى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- (١) تحديد العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والاداء كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٢) الكشف عن العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه ورضا العاملين كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٣) معرفة العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والابتكار كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٤) تحديد العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهه والتكيف كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

فروض الدراسة:

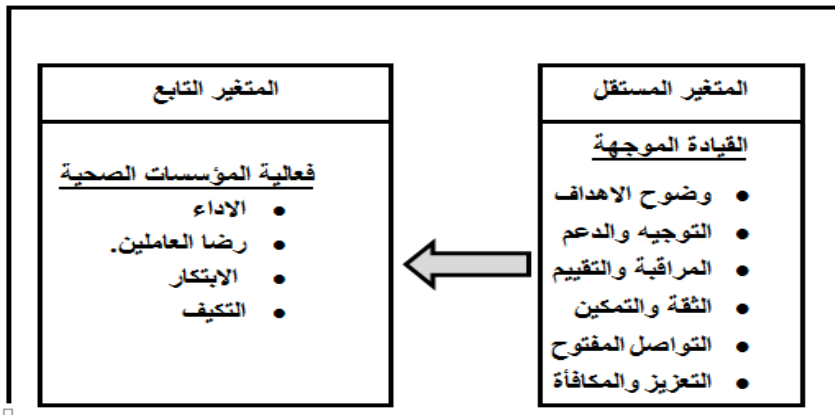
بناء على مشكلة الدراسة والفجوة البحثية يمكننا صياغة الفروض التالية:

الفرض الرئيسي الاول: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الموجهة بأبعادها وفعالية المؤسسات الصحية بأبعادها في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- (١) توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والاداء كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
 - (٢) توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهه ورضا العاملين كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
 - (٣) توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والابتكار كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
 - (٤) توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والتكيف كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- متغيرات الدراسة:**

بناء على الفروض التي سيتناولها البحث فان متغيرات البحث تتمثل في النموذج التالي :



شكل رقم (١)
نموذج متغيرات الدراسة
المصدر : من اعداد الباحث

مصطلحات البحث:

وفيما يلي يتناول الباحث المصطلحات التي يتم استخدامها في هذا البحث وهي :

(١) **القيادة الموجهة:** هي نمط من القيادة يركز على توجيه وتنمية العاملين من خلال اتباع مجموعة من الممارسات والسلوكيات القيادية الهادفة إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.

(٢) **فعالية المؤسسات الصحية:** تشير إلى قدرة المنظمة الصحية على تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات المرضى والمجتمع بكفاءة وجودة عالية.

أهمية البحث:

يمكن توضيح اهمية البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية على النحو التالي :

-الاهمية العلمية:

(١) تسهم في إثراء الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بتأثير ممارسات القيادة الموجهة على فعالية المؤسسات الصحية.

(٢) تُعد امتداداً لنتائج الدراسات السابقة في هذا المجال، وتسعى لتأصيل وتطوير المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية.

(٣) تسهم في تحديد أبرز العوامل المؤثرة على العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية، مما يُثري الفهم النظري لهذه العلاقة.

(٤) تُعد مرجعاً علمياً لباحثين آخرين يرغبون في إجراء دراسات مماثلة في مجال القيادة الموجهة والأداء التنظيمي في المؤسسات الصحية.

-الاهمية العملية:

(١) تُقدم توصيات وآليات عملية لتعزيز دور القيادة الموجهة في تحسين فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران.

(٢) تساعد متخذي القرار في المؤسسات الصحية على فهم طبيعة العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية، مما يُمكنهم من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتعزيز هذه العلاقة.

٣) تُساهم في تحديد الممارسات القيادية الموجهة الأكثر فاعلية في تحسين الأداء والفعالية التنظيمية للمؤسسات الصحية في منطقة نجران.

منهجية البحث:

وتشتمل منهجية البحث على ما يلي :

- منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث واختبار صحة الفرضيات؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ؛ الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي لكشف العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية بمنطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.

مجتمع البحث وعينة البحث:

مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث، ويتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بمستشفيات منطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية حيث تمتلك منطقة نجران عدد (١٢) مستشفى حكومي ويبلغ عدد العاملين بها طبقاً لموقع وزارة الصحة السعودية (٩٧٠٦)، وسوف يقوم الباحث باختيار العينة بشكل عشوائي من المجتمع محل الدراسة، طبقاً للجدول التالي:

جدول رقم (٢): مجتمع وعينة البحث

م	العينة	إجمالي المجتمع	نسبة الطبقة من إجمالي المجتمع	المختار بالعينة من كل طبقة
١	كادر طبي	١٦٧٧	%١٧,٣	٦٤
٢	كادر تمريضي	٥٢٨٠	%٥٤,٣	٢٠١
٣	كادر إداري	٢٧٤٩	%٢٨,٤	١٠٥
	الإجمالي	٩٧٠٦	%١٠٠	٣٧٠

المصدر: من اعداد الباحث

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية للبحث: ستركز موضوع البحث حول العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية بمنطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية للبحث: خلال عام ٢٠٢٤ .
- الحدود المكانية للبحث: مستشفيات منطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية للبحث: تشمل جميع العاملين بمستشفيات منطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.

اختبار فروض البحث

- الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الموجهة بأبعادها وفعالية المؤسسات الصحية بأبعادها في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- اختبار صحة الفرض الفرعى الأول: الفرض الفرعى الأول: " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والاداء كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

جدول (٣) اختبار الانحدار الخطى المتعدد (المتدرج) لتأثير أبعاد القيادة الموجهة على الاداء

المعالم المقدره بالنموذج	قيم المعالم		قيم اختبار t للمعالم	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري		
الثابت	0.567	0.112	5.067	0.000
المراقبة والتقييم	0.302	0.049	6.162	0.000
التعزيز والمكافاة	0.256	0.042	6.155	0.000
التواصل المفتوح	0.201	0.046	4.341	0.000
وضوح الاهداف	0.116	0.043	2.694	0.007
التوجيه والدعم	0.050	0.030	1.667	0.098
الثقة والتمكين	0.020	0.025	0.800	0.424
لاختبار مغنوية النموذج قيمة اختبار $F = 255.484$ ، مستوى الدلالة = 0.000 $R^2 = 73\%$ معامل التحديد				

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

يقدم الجدول (٣) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج)، الذي تم استخدامه لتحليل تأثير أبعاد القيادة الموجهة على الأداء كبعد لفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وذلك لاختبار صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والأداء، وتُظهر النتائج أن نموذج الانحدار المقدر معنوي بشكل كبير، حيث بلغت قيمة اختبار $F(255.484)$ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر بشكل جيد التباين في الأداء. بالإضافة إلى ذلك، فإن معاملات الانحدار لمعظم الأبعاد معنوية، حيث تراوحت قيم اختبار t بين (٢.٦٩٤) و (٦.١٦٢) ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠) و (٠.٠٠٧)، مما يؤكد على وجود تأثير معنوي لهذه الأبعاد على الأداء، وقد جاءت أهم أبعاد القيادة الموجهة ذات الأثر في الأداء هي "المراقبة والتقييم"، و"التعزيز والمكافأة"، و"التواصل المفتوح"، و"وضوح الأهداف".

وتُظهر النتائج أن المتغيرات المستقلة (أبعاد القيادة الموجهة) ساهمت في تفسير التغيرات التي تطرأ على الأداء بنسبة تصل إلى حوالي ٧٣%، ($R^2 = 0.73$)، وهذا يعني أن أبعاد القيادة الموجهة تفسر جزءًا كبيرًا من التباين في أداء المؤسسات الصحية في منطقة نجران، والجدير بالذكر أن بعدي "التوجيه والدعم" و"الثقة والتمكين" لم يظهر تأثيرًا معنويًا على الأداء في هذا النموذج المحدد (مستوى الدلالة ٠.٠٩٨ و ٠.٤٢٤ على التوالي)، على الرغم من أن الأبعاد الأخرى أظهرت تأثيرًا واضحًا.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن قبول الفرض الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والأداء كبعد لفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الفرعي الثاني: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة ورضا العاملين كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية"

جدول (٤) اختبار الانحدار الخطى المتعدد (المتدرج) لتأثير أبعاد القيادة الموجهة على رضا العاملين

المعالم المقدرة بالنموذج	قيم المعالم		المستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري	
الثابت	0.025	0.122	0.837
التعزيز والمكافأة	0.333	0.048	0.000
التواصل المفتوح	0.260	0.054	0.000
وضوح الأهداف	0.124	0.048	0.009
الثقة والتمكين	0.146	0.059	0.014
المراقبة والتقييم	0.123	0.054	0.024
التوجيه والدعم	0.030	0.035	0.392

لاختبار مغنوية النموذج

قيمة اختبار $F = 224.058$ مستوى الدلالة = 0.000

R^2 % ٧٤ معامل التحديد

يقدم الجدول (٤) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج)، الذي تم استخدامه لتحليل تأثير أبعاد القيادة الموجهة على بعد رضا العاملين كأحد أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وذلك لاختبار صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة ورضا العاملين، وتُظهر النتائج أن نموذج الانحدار المقدر معنوي بشكل كبير، حيث بلغت قيمة اختبار F (224.058) ومستوى الدلالة (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر بشكل جيد التباين في رضا العاملين، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة ٧٤% توضح أن أبعاد القيادة الموجهة تفسر حوالي ٧٤% من التباين في رضا العاملين.

بالنظر إلى معاملات الانحدار الفردية (B) وقيم اختبار t ومستوى الدلالة لكل بعد من أبعاد القيادة الموجهة، نلاحظ أن أبعاد "التعزيز والمكافأة" ($t = 6.969$)، ($p = 0.000$)، و"التواصل المفتوح" ($t = 4.787$)، ($p = 0.000$)، و"وضوح الأهداف" ($t = 2.613$)، ($p = 0.009$)، و"الثقة والتمكين" ($t = 2.474$)، ($p = 0.014$)، و"المراقبة والتقييم" ($t = 2.268$)، ($p = 0.024$)، لها تأثير معنوي وإيجابي على

رضا العاملين، وتشير قيم المعاملات (B) إلى مقدار التغير في رضا العاملين الناتج عن وحدة واحدة من التغير في كل بعد من هذه الأبعاد، مع بقاء الأبعاد الأخرى ثابتة. وفي المقابل، يظهر بعد "التوجيه والدعم" ($t = 0.857$ ، $p = 0.392$) تأثيراً غير دال إحصائياً على رضا العاملين في هذا النموذج. على الرغم من أن قيمة معاملته موجبة، إلا أنها لا تعتبر كافية لإثبات تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05. بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن أبعاد التعزيز والمكافأة، والتواصل المفتوح، ووضوح الأهداف، والثقة والتمكين، والمراقبة والتقييم هي الأبعاد الأكثر أهمية وتأثيراً على رضا العاملين في المؤسسات الصحية بمنطقة نجران، بينما لم يثبت التأثير المعنوي لبعد التوجيه والدعم في هذا النموذج المحدد، وبناءً على معنوية النموذج ككل وتأثير الأبعاد الهامة، يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة ورضا العاملين كبعد لفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران.

الفرض الفرعي الثالث: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والابتكار كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية" جدول (٥) اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج) لتأثير أبعاد القيادة الموجهة على الابتكار

المعالم المقدر بال نموذج الثابت	قيم المعالم		قيم اختبار t للمعالم	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري		
التعزيز	0.236	0.119	1.983	0.048
والمكافأة	0.313	0.046	6.743	0.000
وضوح الأهداف	0.232	0.043	5.354	0.000
التواصل المفتوح	0.210	0.052	4.060	0.000
الثقة والتمكين	0.182	0.057	3.190	0.002
التوجيه والدعم	0.040	0.030	1.333	0.183
المراقبة والتقييم	0.025	0.038	0.658	0.511
لاختبار معنوية النموذج قيمة اختبار $F = 299.445$ مستوى الدلالة = 0.000 $R^2 = 73\%$ معامل التحديد				

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

يقدم الجدول (٥) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج)، الذي تم استخدامه لتحليل تأثير أبعاد القيادة الموجهة على بعد الابتكار كأحد أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وذلك لاختبار صحة الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والابتكار، وتُظهر النتائج أن نموذج الانحدار المقدر معنوي بشكل كبير، حيث بلغت قيمة اختبار $F(259.445)$ ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر بشكل جيد التباين في الابتكار، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة ٧٣% توضح أن أبعاد القيادة الموجهة تفسر حوالي ٧٣% من التباين في الابتكار. وبالنظر إلى معاملات الانحدار الفردية (B) وقيم اختبار t ومستوى الدلالة لكل بعد من أبعاد القيادة الموجهة، نلاحظ أن أبعاد "التعزيز" والمكافأة ($t = 6.743$)، " $p = 0.000$ "، و"وضوح الأهداف" ($t = 5.354$)، " $p = 0.000$ "، و"التواصل المفتوح" ($t = 4.060$)، " $p = 0.000$ "، و"الثقة والتمكين" ($t = 3.190$)، " $p = 0.002$ " لها تأثير معنوي وإيجابي على الابتكار. تشير قيم المعاملات (B) إلى مقدار التغير في الابتكار الناتج عن وحدة واحدة من التغير في كل بعد من هذه الأبعاد، مع بقاء الأبعاد الأخرى ثابتة. وفي المقابل، يظهر بعدا "التوجيه والدعم" ($t = 1.333$)، " $p = 0.183$ " و"المراقبة والتقييم" ($t = 0.658$)، " $p = 0.511$ ") تأثيراً غير دال إحصائياً على الابتكار في هذا النموذج، وعلى الرغم من أن قيم معاملاتهما موجبة، إلا أنها لا تعتبر كافية لإثبات تأثير معنوي عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وبناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن أبعاد التعزيز والمكافأة، ووضوح الأهداف، والتواصل المفتوح، والثقة والتمكين هي الأبعاد الأكثر أهمية وتأثيراً على الابتكار في المؤسسات الصحية بمنطقة نجران، بينما لم يثبت التأثير المعنوي لبعدي التوجيه والدعم والمراقبة والتقييم في هذا النموذج المحدد، وبناءً على معنوية النموذج ككل وتأثير الأبعاد الهامة، يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والابتكار كبعد لفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران.

الفرض الفرعي الرابع: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الموجهة والتكيف كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية"

جدول (٦) اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج) لتأثير أبعاد القيادة الموجهة على التكيف

المعالم المقدر بال نموذج	قيم المعالم		قيم اختبار t للمعالم	مستوى الدلالة
	B	الانحراف المعياري		
الثابت	0.703	0.139	5.050	0.000
الثقة والتمكين	0.148	0.067	2.191	0.029
التعزيز والمكافأة	0.232	0.055	4.244	0.000
المراقبة والتقييم	0.169	0.062	2.740	0.006
التواصل المفتوح	0.165	0.062	2.663	0.008
وضوح الأهداف	0.131	0.054	2.407	0.017
التوجيه والدعم	0.030	0.040	0.750	0.453
لا اختبار معنوية النموذج قيمة اختبار $F = 132.062$ مستوى الدلالة = 0.000 $R^2 = 62\%$ معامل التحديد				

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

يقدم الجدول (٦) نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد (المتدرج)، الذي تم استخدامه لتحليل تأثير أبعاد القيادة الموجهة على بعد التكيف كأحد أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وذلك لاختبار صحة الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والتكيف، وتُظهر النتائج أن نموذج الانحدار المقدر معنوي بشكل كبير، حيث بلغت قيمة اختبار F (132.062) ومستوى الدلالة (0.000)، مما يشير إلى أن النموذج يفسر بشكل جيد التباين في التكيف. كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة ٦٢% توضح أن أبعاد القيادة الموجهة تفسر حوالي ٦٢% من التباين في التكيف.

وبالنظر إلى معاملات الانحدار الفردية (B) وقيم اختبار t ومستوى الدلالة لكل بعد من أبعاد القيادة الموجهة، نلاحظ أن أبعاد "الثقة والتمكين" ($t = 2.191$)، " $p = 0.029$ ، و"التعزيز والمكافأة" ($t = 4.244$)، " $p = 0.000$ ، و"المراقبة والتقييم" ($t = 2.740$)، " $p = 0.006$ ، و"التواصل المفتوح" ($t = 2.663$)، " $p = 0.008$ ، و"وضوح الأهداف" ($t = 2.407$)، " $p = 0.017$ لها تأثير معنوي وإيجابي على التكيف. تشير قيم المعاملات (B) إلى مقدار التغير في التكيف الناتج عن وحدة واحدة من التغير في كل بعد من هذه الأبعاد، مع بقاء الأبعاد الأخرى ثابتة.

وفي المقابل، يظهر بعد "التوجيه والدعم" ($t = 0.750$ ، $p = 0.453$) تأثيراً غير دال إحصائياً على التكيف في هذا النموذج، وعلى الرغم من أن قيمة معاملته موجبة، إلا أنها لا تعتبر كافية لإثبات تأثير معنوي عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وبناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن أبعاد الثقة والتمكين، والتعزيز والمكافأة، والمراقبة والتقييم، والتواصل المفتوح، ووضوح الأهداف هي الأبعاد الأكثر أهمية وتأثيراً على قدرة المؤسسات الصحية بمنطقة نجران على التكيف، بينما لم يثبت التأثير المعنوي لبعد التوجيه والدعم في هذا النموذج المحدد، وبناءً على معنوية النموذج ككل وتأثير الأبعاد الهامة، يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والتكيف كبعد لفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران.

مناقشة النتائج:

تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والأداء كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية"

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والأداء كبعد من أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة اختبار F للنموذج (٢٥٥.٤٨٤)، ومستوى المعنوية (٠.٠٠٠)، وقيمة معامل التحديد $(R^2) = 0.73$ ، مما يشير إلى وجود تأثير

قوي وإيجابي لأبعاد القيادة الموجهة على أداء المؤسسات الصحية، وأن ٧٣% من التباين في الأداء يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، وتؤكد هذه النتائج الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، وتدل على أن تبني وتطبيق ممارسات القيادة الموجهة بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات الصحية في المنطقة.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Farooq Sahibzada et al. (2021 التي أكدت على الدور الهام للقيادة الموجهة نحو المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي، فالأبعاد القيادية التي أظهرت تأثيراً معنوياً في الدراسة الحالية، مثل المراقبة والتقييم والتواصل المفتوح ووضوح الأهداف، تتسق مع مبادئ القيادة الموجهة نحو المعرفة التي تركز على إدارة المعلومات وتبادلها لتحسين الأداء، كما تتفق النتائج جزئياً مع دراسة (Taylor et al. (2014 التي أشارت إلى أهمية وضوح الرؤية والأهداف والتواصل الفعال لتحقيق الفعالية التنظيمية التي ينعكس أثرها على الأداء.

مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثاني "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الموجهه ورضا العاملين كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة ورضا العاملين كبعد من أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة اختبار F للنموذج (٢٢٤.٠٥٨)، ومستوى المعنوية (٠.٠٠٠)، وقيمة معامل التحديد $(R^2) = 0.74$ ، مما يشير إلى وجود تأثير قوي وإيجابي لأبعاد القيادة الموجهة على رضا العاملين، وأن ٧٤% من التباين في رضا العاملين يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، وتؤكد هذه النتائج الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، وتدل على أن تبني وتطبيق ممارسات القيادة الموجهة بشكل فعال يساهم بشكل كبير في تعزيز رضا العاملين في المؤسسات الصحية بالمنطقة.

وتتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Al-Touby (2012 بعنوان "Functional results-oriented healthcare leadership: a novel leadership model". حيث أكدت الدراسة على أهمية القيادة الموجهة نحو تحقيق النتائج في قطاع

الرعاية الصحية، وأشارت إلى أن هذا النوع من القيادة يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين من خلال توفير الوضوح والتوقعات الواضحة وتقدير الجهود، وهو ما يعكس تأثير أبعاد مثل التعزيز والمكافأة ووضوح الأهداف والتواصل المفتوح التي ظهرت كعوامل مؤثرة في رضا العاملين في الدراسة الحالية.

كما تتفق النتائج مع بعض جوانب دراسة (Huynh and Hua (2020 التي بحثت في العلاقة بين القيادة الموجهة نحو المهام ورضا العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في فيتنام، فعلى الرغم من اختلاف السياق، إلا أن الدراسة أشارت إلى أن جوانب القيادة التي تركز على وضوح المهام والتوقعات (المشابهة لبعد وضوح الأهداف في الدراسة الحالية) لها تأثير إيجابي على رضا العاملين، بالإضافة إلى ذلك، فإن أبعاداً مثل الثقة والتمكين والمراقبة والتقييم التي ظهرت كعوامل مؤثرة في رضا العاملين في الدراسة الحالية يمكن أن تساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومحفزة تزيد من الرضا الوظيفي.

مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثالث : " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والابتكار كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية "

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والابتكار كبعد من أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة اختبار F للنموذج (٢٥٩.٤٤٥)، ومستوى المعنوية (٠.٠٠٠)، وقيمة معامل التحديد $(R^2) = 0.73$ ، مما يشير إلى وجود تأثير قوي وإيجابي لأبعاد القيادة الموجهة على الابتكار، وأن ٧٣% من التباين في الابتكار يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، وتؤكد هذه النتائج الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة، وتدلل على أن تبني وتطبيق ممارسات القيادة الموجهة بشكل فعال يلعب دوراً محورياً في تعزيز القدرة الابتكارية للمؤسسات الصحية في المنطقة.

وتتوافق هذه النتائج بشكل كبير مع ما توصلت إليه دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) التي بحثت في أثر القيادة الموجهة بالمعرفة على الابتكار المفتوح في قطاع صناعة الأدوية المصري، فقد أكدت الدراسة على أهمية القيادة التي تشجع تبادل المعرفة وتوفير

الدعم اللازم للأفكار الجديدة، وهو ما يعكس تأثير أبعاد مثل التعزيز والمكافأة ووضوح الأهداف والتواصل المفتوح والثقة والتمكين التي ظهرت كعوامل مؤثرة في الابتكار في الدراسة الحالية، فالقيادة التي تقدر الأفكار المبتكرة وتوفر بيئة تشجع على التجريب والمشاركة المعرفية تساهم بشكل فعال في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة.

بينما تناولت دراسة Mutmainnah et al. (2022) تأثير القيادة التوجيهية (Directive Leadership) على سلوك العمل الابتكاري، فإن نتائج الدراسة الحالية تقدم رؤية أكثر شمولية للقيادة الموجهة، فعلى الرغم من أن القيادة التوجيهية قد تركز بشكل أكبر على التوجيهات والتعليمات، إلا أن الدراسة الحالية أظهرت أن أبعاداً أخرى مثل التعزيز والمكافأة والثقة والتمكين والتواصل المفتوح تلعب دوراً هاماً في تعزيز الابتكار، وقد يكون التفسير هو أن الابتكار في المؤسسات الصحية يتطلب بيئة تشجع على التجريب والمشاركة الآمنة للأفكار، وهو ما توفره القيادة الموجهة التي تتضمن هذه الأبعاد الداعمة بالإضافة إلى توجيه الأهداف.

وتشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن أبعاد القيادة الموجهة، وخاصة التعزيز والمكافأة ووضوح الأهداف والتواصل المفتوح والثقة والتمكين، لها تأثير كبير وإيجابي على الابتكار في المؤسسات الصحية بمنطقة نجران، لذلك، يوصي الباحث المؤسسات الصحية في المنطقة بالتركيز على تعزيز هذه الممارسات القيادية لخلق ثقافة تنظيمية تشجع على توليد وتبني الأفكار الجديدة.

مناقشة نتائج الفرض الفرعي الرابع : " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الموجهه والتكيف كبعد لفاعلية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية "

أظهرت نتائج أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة والتكيف كبعد من أبعاد فعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة اختبار F للنموذج (١٣٢.٠٦٢)، ومستوى المعنوية (٠.٠٠٠)، وقيمة معامل التحديد $R^2 = 0.62$ ، مما يشير إلى وجود تأثير قوي وإيجابي لأبعاد القيادة الموجهة على قدرة المؤسسات الصحية على

التكيف مع التغيرات المختلفة، وأن ٦٢% من التباين في التكيف يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد، وتؤكد هذه النتائج الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة، وتبرز الدور الهام الذي تلعبه ممارسات القيادة الموجهة في تعزيز مرونة المؤسسات الصحية واستعدادها للاستجابة بفاعلية للمستجدات.

وتتوافق هذه النتائج مع بعض الجوانب التي تناولتها دراسة (Al-Touby 2012) حول القيادة الموجهة نحو تحقيق النتائج في قطاع الرعاية الصحية، فقد أشارت الدراسة إلى أن هذا النوع من القيادة يركز على الاستجابة الفعالة للتحديات وتحقيق الأهداف في ظل الظروف المتغيرة، وهو ما يعكس أهمية أبعاد مثل وضوح الأهداف والتواصل المفتوح والمراقبة والتقييم في توجيه جهود العاملين نحو التكيف مع المتطلبات الجديدة.

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد القيادة الموجهه وفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية "

بناءً على نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الموجهة على كل بعد من أبعاد فعالية المؤسسات الصحية (الأداء، رضا العاملين، الابتكار، التكيف) في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، يمكن تحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى على النحو التالي:

- لقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران، حيث أشارت نتائج اختبار الانحدار لكل بعد من أبعاد الفعالية إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الموجهة عليها، وذلك على النحو التالي:

• الأداء: أظهرت النتائج وجود تأثير قوي ودال إحصائياً لأبعاد المراقبة والتقييم، والتعزيز والمكافأة، والتواصل المفتوح، ووضوح الأهداف على الأداء، حيث فسرت هذه الأبعاد نسبة كبيرة من التباين في الأداء. ($R^2 = 0.73$)

• رضا العاملين: كشفت النتائج عن وجود تأثير قوي ودال إحصائيًا لأبعاد التعزيز والمكافأة، والتواصل المفتوح، ووضوح الأهداف، والثقة والتمكين، والمراقبة والتقييم على رضا العاملين، حيث فسرت هذه الأبعاد نسبة كبيرة من التباين في رضا العاملين ($R^2 = 0.74$).

• الابتكار: بينت النتائج وجود تأثير قوي ودال إحصائيًا لأبعاد التعزيز والمكافأة، ووضوح الأهداف، والتواصل المفتوح، والثقة والتمكين على الابتكار، حيث فسرت هذه الأبعاد نسبة كبيرة من التباين في الابتكار. ($R^2 = 0.73$)

• التكيف: أوضحت النتائج وجود تأثير دال إحصائيًا لأبعاد الثقة والتمكين، والتعزيز والمكافأة، والمراقبة والتقييم، والتواصل المفتوح، ووضوح الأهداف على التكيف، حيث فسرت هذه الأبعاد نسبة جيدة من التباين في التكيف. ($R^2 = 0.62$) وبشكل عام، تشير هذه النتائج المتسقة عبر جميع أبعاد الفعالية إلى وجود علاقة إيجابية وقوية وذات دلالة إحصائية بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران، وبالتالي، تؤكد الدراسة الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود هذه العلاقة.

توصيات البحث :

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تؤكد على العلاقة الإيجابية والدالة إحصائيًا بين أبعاد القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية في منطقة نجران، يصبح من الأهمية بمكان ترجمة هذه النتائج إلى مجموعة من التوصيات العملية القابلة للتطبيق، وتهدف هذه التوصيات إلى توجيه جهود مستشفيات منطقة نجران الصحية ووزارة الصحة السعودية نحو تعزيز ممارسات القيادة الموجهة بهدف الارتقاء بمستوى فعالية هذه المؤسسات وتحقيق أفضل مستويات الأداء ورضا العاملين والقدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات المتسارعة في القطاع الصحي، وتتمثل التوصيات في التالي:

جدول (٧) توصيات الدراسة

م	التوصية	الجهة المتوسطة بالتنفيذ	اليات التنفيذ	الموارد المطلوبة	الجدول الزمني للتنفيذ
1	تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في القيادة الموجهة.	مستشفيات منطقة نجران الصحية، بالتنسيق مع مديريات الشؤون الصحية بالمنطقة.	تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وعمل متخصصة لكافة المستويات الإدارية والقيادية في المستشفيات تركز على مفاهيم وأساليب القيادة الموجهة وأبعادها المختلفة (وضوح الأهداف، التوجيه والدعم، المراقبة والتقييم، الثقة والتمكين، التواصل المفتوح، التعزيز والمكافأة).	مدربون متخصصون في القيادة والإدارة الصحية، مواد تدريبية، قاعات تدريب مجهزة، ميزانية مخصصة للبرامج التدريبية.	البدء في تصميم البرامج خلال ٣ أشهر، وتنفيذ الدفعة الأولى من البرامج خلال ٦ أشهر، واستمرار التنفيذ بشكل دوري.
2	تضمين مفاهيم القيادة الموجهة في المناهج التدريبية والتطوير المهني.	وزارة الصحة السعودية، بالتنسيق مع الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.	تضمن مفاهيم وأساليب القيادة الموجهة ضمن المناهج التدريبية والتطوير المهني المستمر لكافة الكوادر الصحية والإدارية، وإدراج معايير تقييم الأداء القيادي بناء على مبادئ القيادة الموجهة.	خبراء في تطوير المناهج الصحية والإدارية، منصات تعليمية إلكترونية، ميزانية لتطوير المناهج وتنفيذ البرامج.	مراجعة وتحديث المناهج خلال ٦ أشهر، وتضمين المعايير الجديدة في تقييم الأداء خلال سنة واحدة.
3	تطوير سياسات وإجراءات للموارد البشرية لتعزيز القيادة الموجهة.	إدارات الموارد البشرية في مستشفيات منطقة نجران الصحية.	تطوير سياسات وإجراءات للموارد البشرية تعزز ممارسات القيادة الموجهة، مثل ربط الترقيات والتحفيزات بتقييم الأداء القيادي القائم على مبادئ القيادة الموجهة، وتضمن أسئلة حول القيادة الموجهة في استطلاعات رضا العاملين.	خبراء في تصميم سياسات الموارد البشرية، أنظمة تقييم الأداء، أدوات استطلاع الرأي.	تطوير السياسات والإجراءات خلال ٤ أشهر، وتطبيقها بشكل تدريجي خلال ٦ أشهر.
4	تبني القيادات العليا ثقافة تنظيمية داعمة للقيادة الموجهة.	القيادات العليا في مستشفيات منطقة نجران الصحية.	تبني ثقافة تنظيمية تدعم مبادئ القيادة الموجهة من خلال القدوة الحسنة، والتأكيد المستمر على أهمية التواصل الفعال، وتمكين العاملين، وتقدير جهودهم، وتوضيح الأهداف المشتركة.	التزام ودعم من القيادات العليا، خطط تواصل داخلي فعالة.	عملية مستمرة تتطلب التزاماً طويلاً الأمد.

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج الدراسة

البحوث المستقبلية:

تقترح الدراسة الحالية مجموعة من البحوث المستقبلية التي تهدف إلى البناء على هذه النتائج وتوسيع نطاق المعرفة حول دور القيادة في تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الصحي، وتتمثل في التالي:

المقترح الأول: دراسة الآليات الوسيطة في العلاقة بين القيادة الموجهة وفعالية المؤسسات الصحية.

المقترح الثاني: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص في تطبيق القيادة الموجهة وتأثيرها.

المقترح الثالث: دراسة طويلة لتتبع أثر التدخلات الهادفة لتعزيز القيادة الموجهة.

المقترح الرابع: دراسة نوعية معمقة لتصورات العاملين حول القيادة الموجهة وتأثيرها.

المقترح الخامس: دراسة دور القيادة الموجهة في إدارة التغيير والتحديات في القطاع الصحي.

المراجع

مراجع باللغة العربية:

- أ. رند عمران الأسطل. (٢٠٢٣). أثر الرضا الوظيفي في فعالية الأداء لدى الأفراد العاملين بجامعة الأقصى. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٩٤)، ١١٩-١٤٢.
- أحمد أبو العلا محمد، ر.، عبدالمنعم شمعة، ر.، رانية، & محمد صالح. (٢٠٢١). أثر القيادة الموجهة بالمعرفة والعلاقات الإدارية على الابتكار المفتوح في قطاع صناعة الأدوية المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢(٤)، ٢٣٧-٢٦١.
- حسين، بن يمنية، عبد النور، عنتاري، عبد الوهاب، & شيتورة. (٢٠٢٣). تقييم أداء الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة تريشين إبراهيم غرداية. جامعة غرداية: كلية العلوم الإقتصادية، التجارية والعلوم التسيير.
- د. سعود غسان البشر، أ. أحمد سعد الغامدي، أ. فيصل فهد سلوم، & أ. سلطان سعيد الزهراني. (٢٠٢٤). القيادة الخادمة لدى قادة المدارس السعودية. مجلة العلوم التربوية والانسانية، (٣٥)، ٣٦-٤٨.
- شاكر، س.، السنوسي، ح.، حامد، فاروق، & أحمد. (٢٠٢٤). أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ٣٤(١)، ٢٠٦-٢٣٤.
- الصاوي، م.، & محمود. (٢٠٢٤). العلاقة بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي: دراسة أثر بعض المتغيرات الوسيطة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٥(١)، ٨٧٧-٩١٧.
- الصغير، و. ع. س.، & وفاء عبدالباسط سعد. (٢٠٢٢). الآثار الاقتصادية لكفاءة الخدمة الصحية في عيونه من المستشفيات العامة و المركزية في مصر خلال الفترة الزمنية من ٢٠٠٩ وحتى ٢٠٢١. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية، ٦(١)، ٢٣-٦٤.
- ظاهر رداد القرشي، & محمود حسين أبوجمعة. (٢٠٢١). أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين. المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ٦(٢).

العابد، محمد. (٢٠١٧). معوقات تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية الجزائرية (Doctoral dissertation, جامعة يحيى فارس المدية، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية).

مراجع باللغة الانجليزية:

- Akindote, O. J., Adegbite, A. O., Omotosho, A., Anyanwu, A., & Maduka, C. P. (2024). Evaluating the effectiveness of it project management in healthcare digitalization: a review. *International Medical Science Research Journal*, 4(1), 37-50.
- Akl, E. A., El-Jardali, F., Bou Karroum, L., El-Eid, J., Brax, H., Akik, C., ... & Oliver, S. (2015). Effectiveness of mechanisms and models of coordination between organizations, agencies and bodies providing or financing health services in humanitarian crises: a systematic review. *PloS one*, 10(9), e0137159.
- Al-Amin, M., Makarem, S. C., & Rosko, M. (2016). Efficiency and hospital effectiveness in improving Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providers and Systems ratings. *Health care management review*, 41(4), 296-305.
- CHAU, T. H. P., LE, T. D., & TRAN, Y. T. (2021, December). Transformational Leadership and Organizational Performance: the Mediating Role of Results-Oriented Culture in Vietnamese Public Organizations. In *International Conference on Emerging Challenges: Business Transformation and Circular Economy (ICECH 2021)* (pp. 164-175). Atlantis Press.
- Günzel-Jensen, F., Jain, A. K., & Kjeldsen, A. M. (2018). Distributed leadership in health care: the role of formal leadership

- styles and organizational efficacy. *Leadership*, 14(1), 110-133.
- Kivipõld, K., Türk, K., & Kivipõld, L. (2020). Performance appraisal, justice and organizational effectiveness: a comparison between two universities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(1), 87-108.
- Mok Kim Man, M., & Yie Yeen, L. (2021). Factors affecting the effectiveness of employees' performance appraisal in private hospitals in Malaysia. *International Journal of Business and Society*, 22(1), 257-275.
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of cleaner production*, 243, 118595.
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Rahayu, M., & Nusannas, I. S. (2022). THE IMPACT OF DIRECTIVE LEADERSHIP ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: THE MEDIATION ROLE OF CONTINUANCE COMMITMENT. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 37(3).
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Rahayu, M., & Nusannas, I. S. (2022). THE IMPACT OF DIRECTIVE LEADERSHIP ON INNOVATIVE WORK BEHAVIOR: THE MEDIATION ROLE OF CONTINUANCE COMMITMENT. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 37(3), 120-135.
- Salendab, F. A. (2021). Effectiveness of Performance-Based Assessment Tools (PBATs) and the Students' Academic Performance. *Turkish Journal of Computer and*

Mathematics Education (TURCOMAT), 12(10), 6919-6928.

Saputra, F. (2021). Leadership, communication, and work motivation in determining the success of professional organizations. Journal of Law, Politic and Humanities, 1(2), 59-70.