

دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي

دراسة حالة مستشفى الملك فهد بجدة

الباحث / وسيم صالح آل دوسري

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

حلاوان

إشراف

أ.م.د/ رمضان محمد حسين

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

أ.م.د/ مبروك عطية

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلاوان كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلاوان

الملخص :

ترجع نجاعة إدارة الصراع إلى نمط القيادة السائد داخل المؤسسة حيث يجب أن يكون لدى القائد القدرة على التعامل مع ديناميكية الصراع بأفضل السبل التي من شأنها أن تخدم احتياجات كل من المؤسسة والأشخاص المعنيين، لذلك يجب توافر القدرات والمهارات التي تمكنه من تعظيم الجوانب الايجابية للصراع وأهمية العمل نحو تقليل الجوانب السلبية وبالتالي الحد من تداعياته الخطيرة في بيئة العمل، وفي ضوء ذلك هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي من خلال دراسة حالة مستشفى الملك فهد بجدة بالمملكة العربية السعودية ، اعتمد البحث على منهج دراسة الحالات، حيث جُمعت البيانات من عينة مكونة من ٣٤٧ موظفًا في المستشفى محل الدراسة وتم تجميع البيانات من خلال أداة الاستبيان، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في

مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. وأوصت الدراسة السادة المسؤولين في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية ضرورة الاهتمام بتطبيق ممارسات القيادة الأبوية حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في الحد من الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة في المستشفى محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأبوية ، الصراع التنظيمي ، القطاع الصحي.

Abstract:

The effectiveness of conflict management is due to the prevailing leadership style within the organization. The leader must have the ability to deal with the dynamics of conflict in the best ways that will serve the needs of both the organization and the people involved. Therefore, the capabilities and skills that enable him to maximize the positive aspects of the conflict and the importance of working towards reducing the negative aspects and thus limiting its serious repercussions in the work environment must be available, In light of this, this study aimed to study the role of paternalistic leadership in dealing with organizational conflict through a case study of King Fahd Hospital in Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia. The research relied on the case study approach, where data were collected from a sample of 347 employees in the hospital under study, and the data were collected through a questionnaire tool, The results showed a significant effect at a significance level ($\alpha \leq 0.05$) of paternalistic leadership in its various dimensions (benevolent leadership, ethical leadership, authoritarian leadership) on

organizational conflict in its various dimensions (task conflict, relationship conflict, operational conflict) at King Fahd Hospital in Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia, The study recommended that officials at King Fahd Hospital in Jeddah, Saudi Arabia, prioritize the application of paternalistic leadership practices, as all of its dimensions have a significant impact on reducing organizational conflict in its various dimensions at the hospital under study.

Keywords: paternalistic leadership, organizational conflict, healthcare sector.

المقدمة:

لا يُعد الصراع سمة عامة داخل المنظمة فقط بل في حياتنا اليومية، حيث ينتج الصراع عن قدر من الاختلاف وعدم التوافق في الرؤى والمصالح والأهداف والتوجهات مما يؤدي بدوره الى القلق والتوتر على المستوى الفردي والجماعي وعلى مستوى المنظمة ككل (السميري، ٢٠٢٢)

لذلك يجب الحكم على الصراع انطلاقاً من النتائج والتوابع التي تترتب عليه، فقد ينتج عن الصراع آثار ايجابية والتي تتمثل في تحسين القرارات من خلال المناقشة والإثراء بوجهات النظر المختلفة وقد يمثل الصراع فرصة للإبداع والابتكار من خلال إنكفاء روح المنافسة بين العاملين (Krajcsák, 2022, P. 746)، وعلى الجانب الآخر قد يكون للصراع التنظيمي آثار سلبية والتي قد تتمثل في زيادة الأعمال العدائية بين الأشخاص بالإضافة إلى خلق بيئة سلبية للعاملين مما يؤدي الى انخفاض الإنتاجية والرضا الوظيفي وزيادة معدلات الغياب ومعدل دوران العاملين (Shah, et al., 2022, p. 5).

وتُعد إدارة الصراع داخل المنظمات إحدى المهام الإدارية الصعبة التي تواجه المديرين في كافة المنظمات (Zahid & Nauman, 2024, p. 257)، وتبرز أهمية إدارة الصراع في ظل التحديات البيئية المعاصرة التي تواجهها المنظمات والتي من أهمها الاتجاه المتزايد نحو كبر حجم المنظمات وزيادة مستوي التعقيد بها، والمعدلات السريعة للتغير التكنولوجي والاجتماعي (Kwofie, et al., 2024, p. 677)، ولذلك يعتبر التعامل مع الصراع بنجاح من التحديات اليومية التي تواجه معظم القادة، لذلك يجب توافر القدرات والمهارات التي تمكنه من تعظيم الجوانب الايجابية للصراع وأهمية العمل نحو تقليل الجوانب السلبية وبالتالي الحد من تداعياته الخطيرة في بيئة العمل (Hu, et al., 2017, p. 81).

ولأن نجاح القائد يتوقف أساساً على مدى تأثيره على العاملين فإن اعتماد النمط القيادي المناسب يعتبر من أهم العوامل المؤثرة على الإبداع، لأن قدرات المرؤوسين الإبداعية تتأثر بنمط القيادة الذي يهتم بالفرد وإشعاره بالدور الذي يقوم به وإعطائه التقدير اللازم ومنحه الفرصة لتقديم أفكاره. وكل هذه عوامل محفزة تدفع في الفرد الرغبة في بذل المزيد من الجهد والعطاء والإبداع، الذي يعد من أهم المؤشرات التي تدل على تقدم المؤسسة وبقائها وتطورها (العوامل، ٢٠١٧، ص. ١٧٥).

وتعتبر القيادة الأبوية Paternalistic Leadership من الأنماط القيادية الأكثر شيوعاً في الثقافة الصينية، حيث إن القائد الأبوي يتميز بالدور الحكيم في ممارسته لسلطاته مع مرؤوسيه وذلك لامتلاكه فلسفة الإقناع بالإضافة إلى تجنب السلوكيات غير الأخلاقية داخل محيط العمل حتى يستطيع جذب ثقة مرؤوسيه (He, et al., 2022, p. 891)، فالقيادة الأبوية تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين من خلال مجموعة من السلوكيات الوظيفية، حيث إن العديد من الدراسات السابقة توصلت إلى وجود علاقات مباشرة بين القيادة الأبوية والعديد من المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والالتزام والولاء وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Duan, et al., 2024, p. 286).

وتشير العديد من الدراسات (Chan, &Islam, et al., 2024, p. 507) (Soomro, Memon, &(Nazir, et al., 2021, p. 1458) &2024, p. 442) (Shah, 2021, p. 291) إلى أن القيادة الأبوية لها أثر إيجابي على المورد البشري في المنظمة، وأن الصفات الخيرة والأخلاقية للقيادة الأبوية هي من العناصر الأساسية للقيادة الفعالة، كما أن سيطرة القائد كأب وقيامه بالرعاية الكاملة للمورد البشري في المنظمة وحرصه على رفاهيته له الأثر الكبير على سلوكه ومستوى أدائه في العمل. ويرى الباحث أن نمط القيادة الأبوية يلعب دوراً حيوياً في تغيير سلوك المورد البشري ويجعله مرتبطاً في العمل بدرجة عالية، والذي بدوره يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة.

لذا يسعى البحث الحالي إلى التعرف على دور القيادة الأبوية بأبعادها المتمثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) في التعامل مع الصراع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد بجدة.

الدراسات السابقة:

بهدف تعزيز نموذج البحث وفروضه وأهدافه، تم التعرض لعدد من الدراسات التي تخص موضوع البحث (في حدود اطلاع الباحث) من أجل الوقوف على مضمونها ومدلولاتها المنهجية، حيث إن المجهودات البحثية التي تناولت موضوع دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي جاءت بشكل منفصل من حيث معالجة الإشكاليات والظواهر في بيئات وميادين مختلفة. وعلى هذا النحو يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى بلورة الدراسات السابقة لكي تخدم الدراسة الحالية على النحو التالي:

الدراسات التي تناولت كل متغير من متغيرات الدراسة:

فيما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت كل متغير من متغيرات الدراسة وقام الباحث بتصنيفها على النحو التالي:

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل القيادة الأبوية:

فيما يلي الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت المتغير المستقل القيادة الأبوية، وقام الباحث بترتيبها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم زماناً؛ على النحو التالي:

هدفت دراسة (Islam, et al., 2024) إلى التعرف على دور القيادة الأبوية المتمثلة في (القيادة الخيرية، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) تقليل نية دوران العمل بين الممرضات؛ وهدفت أيضاً إلى دراسة الدور الوسيط لرضا الوظيفة في العلاقة بين القيادة الأبوية ونية دوران العمل، كما هدفت إلى دراسة الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين رضا الوظيفة ونية دوران العمل. وتم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٣٧٤) ممرضة في المستشفيات الحكومية والخاصة بباكستان. وتوصلت الدراسة إلى أن الأبعاد الخيرية والأخلاقية للقيادة الأبوية تؤثر بشكل إيجابي على رضا الممرضات عن وظائفهن مما يساعدهن على تقليل نية دوران العمل. في حين أن البعد الاستبدادي للقيادة الأبوية يؤثر سلباً على رضا الوظيفة مما يعزز نية دوران العمل. وتوصلت أيضاً إلى أن رضا الوظيفة يتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة الأبوية ونية دوران العمل.

وهدفت دراسة (Sürücü & Sağbaşı, 2024) إلى فحص العلاقة بين القيادة الأبوية وإبداع الموظفين من خلال الدور الوسيط للسلامة النفسية. وتم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٦٠٠) موظف من العاملين في ثلاث مستشفيات بأزمير في تركيا. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية تؤثر بشكل إيجابي على إبداع الموظفين، وأن السلامة النفسية تتوسط العلاقة بين القيادة الأبوية وإبداع الموظفين.

وسعت دراسة (Yunpeng & Zaman, 2024) إلى التعرف على تأثير القيادة الأبوية المتمثلة في (القيادة الخيرية، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على نجاح مشاريع البناء الضخمة من خلال الدور الوسيط لصوت أعضاء الفريق ومرونة الفريق. ولتحقيق هذه الهدف تم إعداد استبانة إلكترونية وتوزيعها على (٥٦٣) من المهندسين والمعماريين والمشرفين والمديرين والمساحين والفنيين العاملين بمشاريع البناء الضخمة في الصين وماليزيا وباكستان. وتوصلت الدراسة إلى أن أنماط القيادة الأبوية بما في ذلك القيادة الاستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الخيرية تؤثر بشكل كبير على نجاح مشروع البناء الضخم. كما توصلت إلى أن كلاً من القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرية تزيد من احتمالية نجاح مشروع البناء الضخم، بالإضافة إلى ذلك فإن القادة الذين يتمتعون بالإحسان والأخلاق لديهم تأثير إيجابي على صوت أعضاء الفريق ومرونة الفريق، في حين يشير القادة الذين يتمتعون بالاستبداد إلى تأثير سلبي على صوت أعضاء الفريق ومرونة الفريق.

وهدفت دراسة (Chan, 2024) إلى دراسة تأثير القيادة الأبوية المتمثلة في (القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على أداء الموظفين من خلال الدور الوسيط لفعالية الفريق على مستوى المجموعة، كما هدفت إلى دراسة القيادة الأبوية المتمثلة في (القيادة الخيرية) على أداء الموظفين من خلال الدور الوسيط للكفاءة الذاتية على المستوى الفردي. ولتحقيق هذه الأهداف تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٥٦٦) من القادة والموظفين العاملين في شركات التصنيع بالصين. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على أداء الموظفين. وتوصلت أيضاً إلى أن فعالية المجموعة تتوسط العلاقة بين القيادة الاستبدادية وأداء الموظفين؛ وأن الكفاءة الذاتية تتوسط العلاقة بين القيادة الخيرية وأداء الموظفين.

الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع الصراع التنظيمي:

فيما يلي الدراسات والبحوث التي تناولت المتغير التابع الصراع التنظيمي، وقام الباحث بترتيبها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم زماناً؛ على النحو التالي:

هدفت دراسة (Zahid & Nauman, 2024) إلى دراسة تأثير الفضاظة في مكان العمل على سلوك العمل المنحرف للموظفين من خلال الدور الوسيط للصراع بين الأشخاص المتمثل في (صراع المهام، الصراع الشخصي) والدور المعدل للمناخ التنظيمي. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٢٨٨) من العاملين في منظمات الخدمات الباكستانية المختلفة بما في ذلك التعليم وتكنولوجيا المعلومات والخدمات الطبية. وتوصلت الدراسة إلى أن الصراع بين الأشخاص يتوسط جزئيًا العلاقة بين الفضاظة في مكان العمل وسلوك العمل المنحرف. بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسة إلى أن الآثار الضارة للفضاظة في مكان العمل على سلوك العمل المنحرف للموظفين تتضاءل في وجود المناخ التنظيمي كمورد.

وهدفت دراسة (Cao, et al., 2022) إلى استكشاف العلاقة بين وضع الشبكة المتمثلة في (المركزية، الثغرات الهيكلية) والأبعاد المختلفة للصراع التنظيمي المتمثل في (صراع المهام، صراع العملية، صراع العلاقات) وأداء المشروع في سياق المشاريع الضخمة. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٢٩١) من العاملين في شركات البناء المشاركين في المشاريع الضخمة بالصين. وتوصلت الدراسة إلى أن المركزية تؤثر سلبًا على أداء المشروع؛ في حين أن الثغرات الهيكلية لا تؤثر بشكل معنوي على أداء المشروع. وتوصلت أيضًا إلى أن المركزية تؤثر سلبًا على صراع المهام، لكنها تؤثر بشكل إيجابي على صراع العمليات وصراع العلاقات. في حين تؤثر الثغرات الهيكلية بشكل إيجابي على صراع المهام، لكنها تؤثر سلبًا على كل من صراع العمليات وصراع العلاقات. كما توصلت إلى أن صراع المهام وصراع العلاقات يؤثر بشكل معنوي على أداء المشروع، في حين لا يؤثر صراع العمليات بشكل معنوي على أداء المشروع.

وهدفت دراسة (عبد الرحمن، ٢٠٢٢) إلى قياس أثر الذكاء الأخلاقي للإدارة في الحد من مستوى الصراع التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (صراع المهام، صراع العلاقات) في شركات السياحة. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد استبانة إلكترونية

وتوزيعها على (٦٦٧) من العاملين في شركات السياحة بمحافظة القاهرة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وعكسية بين الذكاء الأخلاقي والصراع التنظيمي في شركات السياحة. كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي وسلبى لجميع أبعاد الذكاء الأخلاقي في الحد من الصراع التنظيمي في شركات السياحة.

وهدفت دراسة (Krajcsák, 2022) إلى نمذجة طبيعة الصراع داخل المجموعة وإظهار كيفية منع أو إدارة مراحل عملية الصراع غير المواتية، حيث يمكن أن تظهر (صراع المهام، وصراع العمليات، وصراع العلاقات) بالتناوب في نفس عملية الصراع. كما أنه من خلال استكشاف عمليات الصراع داخل المجموعة يمكن تحديد أنماط التزام الموظفين التي يمكن أن تزيد أو تخفف أو تمنع مراحل معينة من عمليات الصراع. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام أسلوب التحليل النوعي من خلال أسلوب السرد لثلاث شركات متعددة الجنسيات. وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن تقسيم عملية الصراعات داخل المجموعة عادةً إلى أربع مراحل: صراع المهام، صراع العلاقات؛ صراع العمليات؛ نهاية الصراع. إن الصراع في المهام والذي يؤدي إلى ارتفاع الأداء للمنظمة مدعوم بالالتزام المعياري والمهني للموظفين، في حين أن منع الصراع في العلاقات والذي يضر بالأداء مدعوم بزيادة الالتزام العاطفي للموظفين. ويتم تعديل العلاقة بين الالتزام العاطفي والصراع في العلاقات من خلال القيادة التحويلية.

الدراسات التي جمعت بين المتغيرات:

فيما يلي الدراسات والبحوث التي جمعت بين المتغيرات القيادة الأبوية والصراع التنظيمي، وقام الباحث بترتيبها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم زمناً؛ على النحو التالي:

هدفت دراسة (Ayda, et al., 2020) إلى تحديد الاستراتيجيات المستخدمة من قبل مديري المدارس بأسلوب القيادة الأبوية، وهو أحد أنماط القيادة المطلوبة في نهج

التعليم المعاصر أثناء حل النزاعات أو إدارتها. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٢٠) مدير مدرسة و(٢٥) معلماً من العاملين في المدارس العامة والخاصة تابعة لوزارة التعليم الوطني في جمهورية شمال قبرص التركية. وتوصلت الدراسة إلى أن ووفقاً لآراء المعلمين فقد تبين أن الطريقة الأكثر شيوعاً لحل النزاعات التي ينتهجها القادة الأبويون في النزاعات في البيئة المدرسية هي "توحيد الآراء المشتركة". بالإضافة إلى ذلك كانت هناك استنتاجات مفادها أن المديرين حاولوا إيجاد حل للصراع من خلال إجراء مقابلات فردية مع الأشخاص الذين تسببوا في الصراع بعد الصراع، وأن هذا كان فعالاً في منع الصراع من التكرار.

وهدفت دراسة (العوامل، ٢٠١٧) إلى قياس أثر القيادة الأبوية على مستوى الصراع التنظيمي، وتم تحديد أبعاد القيادة الأبوية من خلال ثلاثة أبعاد وهي: (القائد الخير، القائد الأخلاقي، القائد المتسلط). ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على (٣٦٦) موظف يعملون في مختلف المستويات الإدارية في ست منظمات عامة بالأردن. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن القيادة الأبوية من خلال بعد القائد الخير تؤثر على الصراع التنظيمي في المنظمات العامة الأردنية. كما أن هناك أثر معنوي للعوامل الفردية (النوع، المؤهل العلمي) في الصراع التنظيمي، ولم يكن هناك أثر معنوي للعوامل الفردية (العمر، الخبرة).

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة عن دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي توصل الباحث إلى:

- الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد الأداة البحثية المناسبة لجمع البيانات وصياغة فقراتها وهي أداة الاستبانة، وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة في تعريف ووصف مصطلحات ومفاهيم الدراسة، وفي إعداد الإطار النظري للدراسة.

- تمثلت أبعاد المتغير المستقل القيادة الأبوية في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة)، وتمثلت أبعاد المتغير التابع في (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات).
- عدم خضوع مستشفى الملك فهد بجدة كمجال للتطبيق في الدراسات السابقة.
- يسعى الباحث إلى دراسة دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي في دراسة واحدة من خلال دراسة حالة على مستشفى الملك فهد بجدة.

مشكلة الدراسة

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

هل يوجد تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

١. هل يوجد تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟
٢. هل يوجد تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟

٣. هل يوجد تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

٢. التعرف على تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

٣. التعرف على تأثير معنوي للقيادة الأبوية بأبعادها (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد.

أهمية الدراسة:

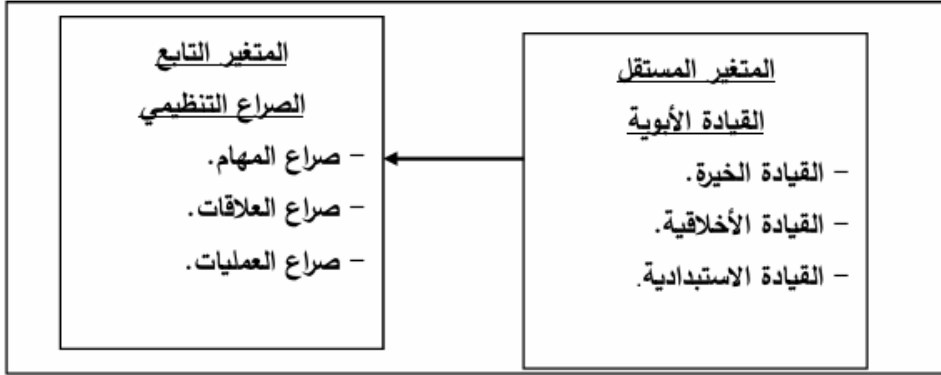
يمكن توضيح أهمية الدراسة في جانبين أساسيين هما: الأهمية العلمية والعملية كما يلي:

- **أهمية الدراسة من الناحية العلمية:** تنبع أهمية البحث العلمية من أهمية الموضوع الذي يتناوله بالإضافة إلى ندرة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين القيادة الأبوية والصراع التنظيمي. علاوة على ذلك توجد قلة في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين المتغيرات في نموذج واحد، لذا فقد يساهم هذا البحث في إثراء المكتبة العربية بموضوع قد يكون نقطة انطلاق لدراسات أخرى في المستقبل وهو دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي.

- **أهمية الدراسة من الناحية العملية:** تقدم الدراسة محاولة التعرف على مستوى الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة موضع التطبيق، فتكون هذه الدراسة بمنزلة تغذية راجعة للقيادات الإدارية في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية موضع التطبيق، تخدم عملية التطوير الإداري، وتزود أصحاب القرار بالمعلومات اللازمة حول مستوى الصراع التنظيمي وعلاقته بالقيادة الأبوية من أجل اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة للحد من آثارها السلبية، والبحث عن ممارسات جديدة لاستثمار مواردها البشرية بشكل أكبر.

المتغيرات ونموذج الدراسة:

يمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل التالي في ضوء الدراسات السابقة



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

فروض الدراسة:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها، أمكن التوصل إلى الفرض الرئيسي التالي:

الفرض الرئيسي H1: يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

١. يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

٢. يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

٣. يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

- **القيادة الأبوية:** يعرف (Khorakian, et al., 2021, p. 678) القيادة الأبوية بأنها مزيج من العناصر الصلبة (السلطوية/ الاستبدادية) واللينية (الخيرية والأخلاقية)، حيث تشمل الاستبدادية أو السلطوية على أن يقوم القادة بتطبيق العقوبة على مرؤوسيهم الذين يقومون بخرق التعليمات وقواعد العمل، ومن جانب آخر تشمل الخيرة والأخلاقية عندما يكشف القادة الأبويون عن رعايتهم تجاه كل موظف.
- **الصراع التنظيمي:** يمكن تعريف الصراع التنظيمي على أنه الاختلاف أو عدم الاتفاق بين الأفراد أو المجموعات، عندما يتدخل أحد الطرفين في أنشطة الطرف الآخر ومنعه من تحقيق أهدافه، أو عندما يكون هناك اختلاف بين الطرفين فيما يتعلق بقيمهم ومعتقداتهم أو مهاراتهم (Krajcsák, 2022, p. 747).

منهجية الدراسة:

تتمثل منهجية الدراسة فيما يلي:

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة الحالية على منهج دراسة الحالات والمعروف بأنه أحد مناهج البحث العلمي الذي يعني بدراسة الظواهر الإدارية من خلال توصيف ما هو كائن عن أفراد أو مؤسسات أو منتجات وغيرها من المفردات داخل الحالة المراد دراستها وذلك بجمع الظواهر المرتبطة بهذه المفردات وتلخيصها وتحليلها.

مجتمع الدراسة وعينتها: يتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (٣٦٠٩) موظف.

أما عينة البحث فهي عينة عشوائية بسيطة، وتم تحديد حجم عينة الدراسة باستخدام معادلة ستيفن ستمسون (Steven K. Thompson)، وبالتعويض في المعادلة السابقة، فإن:

$$n = \frac{3609 * 0.5 * (1 - 0.5)}{\left[(3609 - 1) * \left(\frac{0.05}{1.96} \right)^2 \right] + 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = 347 \text{ مفردة}$$

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في:

- أ. الحدود الموضوعية: دور القيادة الأبوية في التعامل مع الصراع التنظيمي.
- ب. الحدود المكانية: مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.
- ج. الحدود البشرية: عينة من العاملين في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.
- د. الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من يناير وحتى إبريل ٢٠٢٥.

نتائج الدراسة واختبار فروض الدراسة

يتناول الباحث في هذه الجزئية اختبار الفروض من خلال بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة لدراسة مدى صحة أو عدم صحة الفروض:

الفرض الرئيسي: يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (١) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية والصراع التنظيمي

Correlations	تقييم الادارة المالية	كفاءة الأداء في القطاع الصحي
القيادة الأبوية	١	٠.٩٣٢**
الصراع التنظيمي	٠.٩٣٢**	١

** الارتباط معنوية عند مستوى ١%.

يوضح الجدول رقم (١) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية والصراع التنظيمي ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط ٠.٩٤٦ وهو ارتباط إيجابي قوي، ومن ثم فإنه يمكن دراسة تأثير القيادة الأبوية في الصراع التنظيمي. ومن ثم فقد تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بوجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٢) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع المهام

Correlations	صراع المهام	القيادة الأبوية
صراع المهام	١	٠.٨٣٤**
القيادة الأبوية	٠.٨٣٤**	١

** الارتباط معنوية عند مستوى ١%.

يوضح الجدول رقم (٢) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع المهام ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط ٠.٨٥٥. وهو ارتباط إيجابي قوي، ومن ثم فإنه يمكن دراسة تأثير القيادة الأبوية في صراع المهام. ومن ثم فقد تم قبول الفرض القائل بوجود يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع المهام كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٣) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع العلاقات

Correlations	صراع العلاقات	القيادة الأبوية
صراع العلاقات	١	٠.٨٢٢**
القيادة الأبوية	٠.٨٢٢**	١

** الارتباط معنوية عند مستوى ١%.

يوضح الجدول رقم (٣) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع العلاقات ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وقد بلغت قيمة

معامل الارتباط ٠.٨٢٢ وهو ارتباط إيجابي قوي، ومن ثم فإنه يمكن دراسة تأثير القيادة الأبوية في صراع العلاقات. ومن ثم فقد تم قبول الفرض القائل بوجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العلاقات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٤) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع العمليات

Correlations	صراع العمليات	القيادة الأبوية
صراع العمليات	١	٠.٨١١**
القيادة الأبوية	٠.٨١١**	١

** الارتباط معنوي عند مستوى ١%.

يوضح الجدول رقم (٤) مصفوفة الارتباط بين القيادة الأبوية وصراع العمليات ، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط ٠.٨١١ وهو ارتباط إيجابي قوي، ومن ثم فإنه يمكن دراسة تأثير القيادة الأبوية في صراع العمليات. ومن ثم فقد تم قبول الفرض القائل بوجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة

(القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على صراع العمليات كأحد أبعاد الصراع التنظيمي في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

التوصيات لمجتمع البحث

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الخاصة بمجتمع وعينة الدراسة (مستشفى الملك فهد في مدينة جدة) ، وكذلك الدليل الارشادي لتنفيذها على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٥) : توصيات لمجتمع البحث مستشفى الملك فهد في مدينة جدة

الوقت	التكلفة	مسئولية التنفيذ	اليات التنفيذ	التوصيات	النتيجة
٦ شهور	مليون ريال لتدريب القيادات والعاملين بالمستش في	المسؤولين في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية منح خلال الإدارة العليا بالمستشفى	- تبني ممارسات القيادة الخيرة. - تبني ممارسات القيادة الأخلاقية. - تبني ممارسات القيادة الاستبدادية	يقترح الباحث على السادة المسؤولين في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية الاهتمام بتطبيق ممارساتالقيادة الأبوية حيث أن جميع أبعادها لها تأثير معنوي في الحد من الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة في المستشفى محل الدراسة. مما يعني ضرورة الاهتمام ب:- - تبني ممارسات القيادة الخيرة. - تبني ممارسات القيادة الأخلاقية. - تبني ممارسات القيادة الاستبدادية.	يوجد تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الأبوية بأبعادها المختلفة (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة الاستبدادية) على الصراع التنظيمي بأبعاده المختلفة (صراع المهام، صراع العلاقات، صراع العمليات) في مستشفى الملك فهد في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

المصدر: من اعداد الباحث.

افاق لدراسات مستقبلية

من خلال مراجعة الدراسات المتاحة في متغيرات الدراسة (القيادة الأبوية ، الصراع التنظيمي)، وكذلك من خلال نتائج هذه الدراسة، تبين أن هناك حاجة لدراسة العديد من المتغيرات والأبعاد، والعلاقات التي يمكن أن تتناولها الدراسات المستقبلية، حيث يمكن دراسة العلاقة بين المتغيرات التالية مثل:

- دراسة العلاقة بين ممارسات القيادة الأبوية والاستدامة المؤسسية.
- دراسة دور القيادة الأبوية في الحد من الاحتراق الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

السميري، حامد عاتق. (٢٠٢٢). أسباب الصراع التنظيمي ومظاهره واستراتيجيات التعامل معه: دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج - كلية التجارة، ٣٦ (٤)، ٢٨-١*.

السيد، سارة هندي. (٢٠٢١). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس - كلية التجارة، ١١٧-١٤٦*.

الشمري، محمد هير. (٢٠١٧). أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على قطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال، ١٦٩-٢٢٠*.

طه، سهير إبراهيم جمعة. (٢٠٢٢). استراتيجيات التغيير ودورها في مواجهة الصراع التنظيمي بالجهاز الإداري: دراسة ميدانية بالهيئة العامة للتأمين الصحي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية، ١٣ (٢)، ٦٨-٩٢*.

عبدالرحمن، سارة عبدالرحمن علي. (٢٠٢٢). أثر الذكاء الأخلاقي في الحد من الصراع التنظيمي في شركات السياحة المصرية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، ٢٣ (١)، ٨٦-٦٧*.

عبدالعزیز، أحمد عزمي زكي. (٢٠٢١). تأثير أساليب إدارة الصراع على التحول للبنوك الرشيفة: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة - جامعة عين شمس، ٥١٨-٤٦١*.

عبدالمجيد، مصطفى أحمد محمود. (٢٠٢٣). أثر القيادة الأبوية على الصوت التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للتمكين النفسي للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة بمحافظة أسوان. *مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا - كلية التجارة، ٧٥٤-٦٩٤*.

العشري، محمد حسن محمد. (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية، ١١ (٣)، ٥٤٧ - ٥٨٩*.

العوامل، حمدان سالم حسين. (٢٠١٧). دور القيادة الأبوية في إحداث الصراع التنظيمي: دراسة ميدانية في المنظمات العامة الأردنية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية - كلية التجارة، ١٧٣-٢٢٦*.

مهدي، محمد حسن أحمد. (٢٠٢٣). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير معدل في العلاقة بين القيادة الأبوية والارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٤١ (٤)، ٤٦-١*.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Abbas, M., Habib, H., & Kazi, U. (2020). Impact of Paternalistic Leadership on Turnover Intention: Evidence from The Banking Industry of Karachi, Pakistan. *Reviews of Management Sciences* , 86- 98.

- Anwar, H. (2013). Impact Of Paternalistic Leadership On Employees' Outcome - A Study On The Banking Sector Of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, 7(6), 109-115.
- Ayda, N. K., Tumkan, F., Tumkan, Ş., & Ayda, O. (2020). Paternalist Leadership In Contemporary Education Strategies In Conflict Solution and Management. *amazonia investiga*, 9(30), 84-98.
- Çankaya, M. (2020). Relation Between Paternalistic Leadership And Motivation Level: An Application In A Healthcare Organization. *International Social Sciences Studies Journal*, 6(70), 4167-4175.
- Cao, C. L., Wu, G., Zhao, X., & Zuo, J. (2022). How does net work position influence project performance in Chinese megaprojects? An inter-organizational conflict-based perspective. *International Journal of Conflict Management*, 33(3), 448-474.
- Chai, D. S., Jeong, S., & Joo, B.-K. (2020). The multi-level effects of developmental opportunities, pay equity, and paternalistic leadership on organizational commitment. *European Journal of Training and Development*, 44(4), 405-424.
- Chan, S. C. (2024). Paternalistic leadership, efficacy beliefs and followers' performance: testing a multilevel model. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(3), 442-460.
- Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2023). Can paternalistic leaders enhance knowledge sharing? The roles of organizational commitment and Islamic work ethics. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 7(1), 98-118.

- Chon, M.-G., Tam, L., & Kim, J.-N. (2021). Effects of organizational conflict history and employees' situational perceptions of COVID-19 on negative megaphoning and turnover intention. *Journal of Communication Management*, 25(3), 298-315.
- Chung, Y. W. (2015). The mediating effects of organizational conflict on the relationships between workplace ostracism with in-role behavior and organizational citizenship behavior. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 366-385.
- Cogburn, J. D., Battaglio, R. P., & Bradbury, M. D. (2014). Employee Job Satisfaction And Organizational Performance: The Role Of Conflict Management. *International Journal Of Organization Theory And Behavior*, 17(4), 498-530.
- Dedahanov, A. T., Bozorov, F., & Sung, S. (2019). Paternalistic Leadership and Innovative Behavior: Psychological Empowerment as a Mediator. *Sustainability*, 1-14.
- Duan, J., Wang, X., Liu, Y., & Han, L. (2024). Linking paternalistic leadership o employee creativity: a meaning-based perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(2), 283-303.
- Gyamerah, S., He, Z., Asante, D., Ampaw, E. M., & Gyamerah, E. E. (2022). Paternalistic leadership, employee creativity, and retention: The role of psychological empowerment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1-22.
- Handayani, T., & Hartijasti, Y. (2020). The Effect of Paternalistic Leadership on Employee Innovative Behavior in Indonesian Startup Companies: The Mediating Role of Psychological Empowerment.

Advances in Economics, Business and Management Research, 589-597.

- He, G., An, R., & Hewlin, P. F. (2019). Paternalistic leadership and employee well-being: a moderated mediation model. *Chinese Management Studies*, 13(3), 645-663.
- He, G., Wang, Y., Zheng, X., Guo, Z., & Zhu, Y. (2022). Linking paternalistic leadership to work engagement among Chinese expatriates: a job demand-resource perspective. *International Journal of Manpower*, 43(4), 889-909.
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K., & Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: the moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 562-582.
- Islam, T., Sharif, S., Ali, H. F., & Jamil, S. (2024). Zooming into paternalistic leadership: evidence from high power distance culture. *European Journal of Management and Business Economics*, 33(4), 505-525.