



جامعة آل البيت
كلية الاقتصاد العلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمال

أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات
المفرق الحكومية

**The Impact of Leadership Traits on the Employees Job Satisfaction
Nursing Departments In the Mafraq government hospitals of Workers**

إعداد الطالب

حمزه أحمد عقله الخزاعلة

١٦٢٠٥٠٥٠٠٣

إشراف

الدكتور رياض أحمد أبا زيد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة من كلية
الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت

الفصل الدراسي الثاني

م٢٠١٨/٢٠١٧

التفويض

أنا الطالب: حمزة أحمد عقلة الخزاعلة؛ أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم: حمزة أحمد عقلة الخزاعلة

التوقيع:

التاريخ:

إقرار والتزام بأنظمة وتعليمات جامعة آل البيت

أنا الطالب: حمزة أحمد عقلة الخزاعلة

الرقم الجامعي: ١٦٢٠٥٠٥٠٠٣

التخصص: إدارة عامة

الكلية: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

أقرُّ بأنني قد التزمتُ بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه، إذ قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ:

"أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية"

The Impact of Leadership Traits on the Employees Job Satisfaction of Workers Nursing Departments In the Mafraq government hospitals

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية، كما أنني أعلم بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستله من رسائل أو كتب أو أبحاث أو أية منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيساً على ما تقدم، فإنني أتحمّل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك، بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها، وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها، دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب:

التاريخ:

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع ، ، ،

إلى والدي ووالدي الغالين أطال الله في عمرهما ومدهما بموفور الصحة والعافية ،،

إلى زوجتي رفيقة دربي "أم ريان" الغالية حفظها الله ورعاها وسدد على طريق الخير خطاها ،،

إلى فلذة كبدي ونبض قلبي أبني الغالي "ريان" حفظه الله ورعاه ،،

إلى أخواني وأخواتي أعزهم الله وأكرمهم ،،،

إلى أقاربي وأصدقائي وأحبائي حفظهم الله ورعاهم ،،،

إلى كل من ساهم في إتمام هذا الجهد الأكاديمي وإخراجه إلى حيّز الوجود،،،

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإتمام هذا الجهد المتواضع، والصلاة والسلام على خير الأنام سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أما بعد، ،

إنه ليشرفني في هذا المقام أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل حضرة الدكتور رياض أحمد أبازيد الفاضل، الذي تكرم بالإشراف على رسالتي هذه، وواكب على هذا الجهد حتى تم إخراجه بهذا الشكل بفضل الله تعالى ثم بتوجيهاته الرشيدة وملاحظاته السديدة، فأسل الله أن يجزاه عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

كما أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان إلى حضرة الأستاذ الدكتور حسين علي الزيود عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت لتفضله بقبول مناقشة رسالتي هذه فله مني كل المحبة والتقدير والاحترام.

وأتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذي الفاضل حضرة الأستاذ الدكتور سليمان الحوري والأستاذ الدكتور محمد الكساسبة على ما بذلوه من جهد في قراءة هذه الرسالة وإثرائها بلمساتهم القيمة. جزاهم الله عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات
المفرق الحكومية

**The Impact of Leadership Traits on the Employees Job Satisfaction of
Workers Nursing Departments In the Mafrq government hospitals**

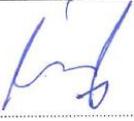
إعداد

حمزة أحمد عقلة الخزاعة

إشراف

د. رياض أحمد أبازيد

أعضاء لجنة المناقشة:

| الاسم | التوقيع |
|----------------------------|---|
| د. رياض أحمد أبازيد | مشرفاً ورئيساً  |
| أ.د. حسين علي الزيود | عضواً  |
| أ.د. سليمان إبراهيم الحوري | عضواً  |
| د. محمد مفضي الكساسبة | محكماً خارجياً  |

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة من كلية

الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة آل البيت

نوقشت وأوصي بإجازتها بتاريخ: 2 / 5 / 2018

الفصل الدراسي الثاني: 2018/2017

قائمة المحتويات

| | |
|----|---|
| ب | التفويض |
| د | الإهداء |
| هـ | الشكر والتقدير |
| ز | قائمة المحتويات |
| ي | قائمة الجداول |
| ل | قائمة الملاحق |
| م | الملخص باللغة العربية |
| ن | ABSTRACT |
| ١ | الفصل الأول : المقدمة |
| ١ | مشكلة الدراسة: |
| ٢ | أهمية الدراسة : |
| ٢ | أهداف الدراسة: |
| ٣ | فرضيات الدراسة: |
| ٣ | مخطط الدراسة: |
| ٤ | حدود الدراسة: |
| ٤ | التعريفات الإجرائية: |
| ٥ | الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة |
| ٥ | المبحث الأول: سمات القيادة |
| ٥ | مفهوم القيادة: |
| ٦ | عناصر القيادة: |
| ٧ | أهمية وأهداف القيادة الكفؤة: |
| ٧ | مفهوم السمات القيادية : |
| ٨ | نظرية السمات القيادية : |
| ٨ | مجالات السمات القيادية: |
| ٨ | السمات القيادية المعرفية: |
| ٩ | السمات القيادية السلوكية: |
| ٩ | السمات القيادية الاجتماعية: |
| ١٠ | السمات القيادية الشخصية: |
| ١٠ | خصائص السمات: |
| ١١ | الرضا الوظيفي: |
| ١١ | عوامل الرضا الوظيفي ومحدداته: |

| | |
|----|---|
| ١٢ | مظاهر الرضا الوظيفي: |
| ١٣ | مجالات الرضا الوظيفي : |
| ١٣ | الحوافر المكافآت : |
| ١٣ | ظروف العمل : |
| ١٤ | الاستقرار الوظيفي : |
| ١٥ | أسباب عدم الرضا الوظيفي: |
| ١٦ | نظريات الرضا الوظيفي : |
| ١٦ | -نظرية ماسلو للحاجات: |
| ١٦ | - نظرية الحركة والوقت: |
| ١٦ | الدراسات السابقة |
| ٢٠ | ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: |
| ٢١ | الفصل الثالث : الطريقة والاجراءات |
| ٢١ | منهج الدراسة: |
| ٢١ | مجتمع الدراسة: |
| ٢٢ | عينة الدراسة: |
| ٢٤ | أداة الدراسة: |
| ٢٦ | أساليب تحليل البيانات بطريقة المعالجات الإحصائية : |
| ٢٧ | الفصل الرابع :عرض وتحليل النتائج |
| ٢٧ | النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن بأبعاد مجال السمات القيادية: ... |
| ٣٢ | النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الرضا الوظيفي: |
| ٣٤ | النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة : |
| ٤٢ | الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات |
| | مناقشة النتائج المتعلقة بالسمات القيادية لرؤساء الأقسام والرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام |
| ٤٢ | التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية: |
| ٤٢ | -مناقشة النتائج المتعلقة بالسمات القيادية : |
| ٤٢ | -مناقشة النتائج المتعلقة ببعدها الاجتماعية: |
| ٤٣ | -مناقشة النتائج المتعلقة ببعدها السلوكية: |
| ٤٣ | -مناقشة النتائج المتعلقة ببعدها الشخصية: |
| ٤٤ | -مناقشة النتائج المتعلقة ببعدها المعرفية: |
| ٤٤ | -مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الرضا الوظيفي للعاملين |
| ٤٥ | مناقشة النتائج الخاصة باختبار الفرضيات |
| ٤٥ | -مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى: |
| ٤٥ | مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العدمية الفرعية الأولى: |
| ٤٥ | مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العدمية الفرعية الثانية: |
| ٤٦ | التوصيات |

٤٧ قائمة المراجع

٤٧ أولاً: المراجع العربية :
٤٩ ثانياً: المراجع الأجنبية :
٥٠ الملحق

قائمة الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|---------------|---|---------------|
| ٤٠ | مجتمع الدراسة | |
| ٤١ | توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية | |
| ٤٣ | مجالات الإجابة وأوزانها | |
| ٤٤ | معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل | |
| ٤٧ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال السمات القيادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٤٩ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الاجتماعية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٥٠ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات السلوكية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٥١ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الشخصية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٥٤ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات المعرفية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٥٧ | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الرضا الوظيفي" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية | |
| ٦٠ | نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر أبعاد السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية على الرضا الوظيفي للعاملين ككل | |
| ٦١ | نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير الجنس | |
| ٦٢ | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير العمر | |

| | | |
|----|---|--|
| ٦٢ | نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير العمر | |
| ١٥ | تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير المستوى التعليمي | |
| ٦٤ | نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي | |
| ٦٥ | نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي | |

قائمة الملحق

| رقم الملحق | العنوان | الصفحة |
|------------|----------------------|--------|
| ١ | استبانة الدراسة | ٨١ |
| ٢ | قائمة أسماء المحكمين | ٨٤ |

أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية

إعداد الطالب

حمزة أحمد عقلة الخزاعلة

إشراف

د. رياض أحمد أبازيد

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر السمات القيادية في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين مهنة التمريض والبالغ عددهم الإجمالي (٤٢٤) في (٣) مستشفيات حكومية في محافظة المفرق، تم أخذ عينة الدراسة من (٢٥٦) ممرضاً وممرضة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية جاءت بدرجة تقييم متوسطة لجميع أبعاد المجال، كما أظهرت النتائج وجود أثر دال احصائياً لأبعاد السمات القيادية على الرضا الوظيفي وفي جميع المجالات، وأوصت الدراسة رفع رواتب العاملين مهنة التمريض في المستشفيات الحكومية في الأردن بما يتلاءم مع حجم أداء الأعمال الذي يتم إنجازه من قبلهم، واستخدام نظام الحوافز القائم على تحفيز الممرضين عوضاً عن قيامهم بأعمال إضافية تسهم في تخفيف الأعباء عن الكادر الطبي والتمريضي. الكلمات المفتاحية: السمات القيادية، الرضا الوظيفي، الأقسام التمريضية، مستشفيات المفرق الحكومية.

The Impact of Leadership Traits on the Employees Job Satisfaction of Workers Nursing Departments In the Mafraq government hospitals

By:

Hamza Ahmad Oqleh Al- Khaza'leh

Supervisor:

Dr. Read Ahmmad Abazeed

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the effect of leadership characteristics in the job satisfaction of the nursing staff in Mafraq Governmental Hospitals. From the point of view of the nurses, the study population consists of all the employees of the nursing profession (424) in (3) governmental hospitals in Mafraq Governorate. The results of this study showed that the leadership characteristics of the heads of the nursing departments at the Mafraq Governmental Hospitals came at an average evaluation of all the dimensions of the field. Followed by "personality traits". The second rank came after the "social characteristics". The third rank came after "personality traits and was ranked fourth and final after" behavioral characteristics. "The results also showed a statistically significant effect of the dimensions of leadership traits on job satisfaction. The study recommended raising the salaries of nursing staff in public hospitals in Jordan in line with the performance of the work performed by them, and using the incentives system based on motivating nurses instead of doing additional work that will contribute to relieving the burden of medical and nursing staff.

Keywords: Leadership Features, Satisfaction for Workers, Mafraq government hospitals.

الفصل الأول : المقدمة

أرتبط مفهوم السمات الإدارية بشكل مباشر في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها ورسالتها والكيفية التي يدير بها القادة، وبالسمة القيادية التي يتم ممارستها، والتي تتمثل في شخصياتهم وقدراتهم على توظيف إمكانياتهم نحو العمل البناء، لبناء علاقات إنسانية إيجابية بينهم وبين العاملين، مما قد يساهم في تحسين أداء العمل لديهم وحفزهم العاملين على بذل جهودهم بشكل معطاء ومستمر.

جاء ظهور العديد من السمات القيادية في المنظمات المعاصرة كاستجابة للمتطلبات المختلفة للعاملين، وكوسيلة تسعى من خلالها الإدارة إلى تحقيق الفاعلية في أداء الأفراد العاملين، فإصلاح المنظمات ذات الإنجاز المتدني من أهم الأهداف التي تسعى القيادة العصرية إلى تحقيقها، بحيث تكون أكثر فاعلية وملاءمة في مناخات المنظمات، من خلال منح حرية أوسع للعاملين، والعمل على بلورة أفكارهم الإبداعية، وإلى تحقيق أعلى قدر من الكفاءة والإنتاجية والمناخ الذي يمتاز بدفء العلاقات الإنسانية، وما يسوده من روح الثقة والاحترام.

وتبرز أهمية ربط السمات القيادية بالرضا الوظيفي في أنها من الموضوعات الحديثة والحيوية والمؤثرة، والتي أظهرت محاولات عديدة لتطبيق النمط القيادي الأمثل في ظل الانفجار المعرفي والتقني الحاصل في شتى المجالات سواء أكانت اقتصادية أم اجتماعية، إذ أن النمط القيادي المثالي يمكن أن ينعكس على درجة الرضا الوظيفي عن العمل، والتي تمثل الحد الفاصل بين النجاح والاختفاق، فعلى أساس الرضا تبني عملية وضع واتخاذ القرارات الاستراتيجية المهمة في المنظمة من أجل تحديد اتجاهات نشاط المنظمة وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج.

وبناءً على ذلك، فإن مفهوم السمات القيادية في بيئة أعمال المستشفيات الحكومية في الأردن على وجه العموم، وعلى الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق بشكل خاص، هي ضرورة مهمة ربما تساهم في زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، وبذلك يتم تحقيق الهدف من مهنة التمريض والتي تعتبر من المهن التي تمس الجانب الإنساني، كما أنها تحقق أهم أهدافها، بالإضافة إلى الحفاظ على الصالح العام، كما تشتمل على الحرص على تقديم أفضل الخدمات.

إذ أن أهم أهداف وزارة الصحة تتمثل في تحسين جودة وسلامة الخدمات والرعاية الصحية وضمان استمراريتها في المستشفيات والمراكز الطبية التابعة لها، وإيجاد قيادة إدارية كفؤة وفاعلة ومرنة تقوم على روح التعاون، وعليه لا بد من التعرف على ماهية السمات القيادية وماهية رضا العاملين في مستشفيات المفرق الحكومية.

مشكلة الدراسة:

نتيجةً لإحساس الباحث بوجود إشكاليات لدى الممرضين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق كونه أحد العاملين فيها وملاحظته أن هناك حالة من عدم الرضا الوظيفي وشعور بعض الممرضين بالإحباط والتذمر الدائم من العمل في المستشفى، ونظراً لارتباط هذه المفردات ببيكولوجية الإدارة، ومحركها الرئيس السمات الشخصية لرؤساء الأقسام التمريضية، جاءت هذه الدراسة كمحاولة للكشف عن أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

وعليه قام الباحث بتحديد مشكلة الدراسة بالأسئلة التالية:

ما أثر السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية على الرضا الوظيفي للعاملين من وجهة نظر الممرضين؟

ما مستوى توافر السمات القيادية لدى رؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية؟

ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظرهم؟

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية دراسة السمات القيادية من الناحية العلمية إلى حد كبير من ارتباطها بالتأثير في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث أن حاجات الأفراد في تنظيماهم تنحدر من المهام التي يؤديها الأفراد والجماعات، ومن هنا فإن الإدارة الفاعلة؛ هي الإدارة التي تمتلك القدرة على فهم أنماط السلوك الفردي والجماعي، وكذلك التنبؤ باستجابات الأفراد لتحقيق الفاعلية والرضا والاستقرار الوظيفي الذي قد يساهم بإنجاز الأهداف بكفاءات عالية، لذلك تستمد هذه الدراسة أهميتها من ناحيتين علمية وتطبيقية وكما يأتي:

الأهمية العلمية:

يأمل الباحث من خلال هذه الدراسة الاستدلال على أثر السمات القيادية في الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق من وجهة نظر الموظفين، نظراً لإمكانية مساهمتها في زيادة دافعيتهم نحو العمل، والتأثير على نية بقائهم في العمل فيها، وذلك انطلاقاً من أن السمات القيادية قد تؤثر سلباً أو إيجاباً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في هذه المستشفيات.

الأهمية التطبيقية:

تنبع هذه الأهمية التطبيقية من أهمية القطاع المبحوث (المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق)، إذ تتناول هذه الدراسة مجال تطبيقي على قدر كبير من الأهمية التي تتميز بها محافظة المفرق والتي لا بد من أن يحظى العاملين فيها بروح معنوية عالية ومهرونة التعامل ما بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال السمات القيادية الإدارية المناسبة لكي يتحقق الرضا لدى العاملين في مثل هذا القطاع، كما توفر سبيل تُقدم من خلاله التسهيلات اللازمة لاستمرار الخدمات الصحية، مع توفر جودة خدمات عالية تلبي احتياجات المجتمع المحلي، من المتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة صانعي القرارات في تطوير مستوى المعرفة، وفي تحسين سلوك الأفراد العاملين.

أهداف الدراسة:

يتجسد الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على أثر السمات القيادية في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين ومن الأهداف المحورية الأخرى للدراسة ما يأتي:

بيان مدى توافر السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق للسمات القيادية في من النواحي الاجتماعية والسلوكية والشخصية والمعرفية، وذلك من وجهة نظر الممرضين العاملين في المستشفيات المبحوثة.

فرضيات الدراسة:

اعتماداً على مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء الفرضيات التالية:

H_{01} الفرضية العدمية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية المتمثلة بـ (السمات الاجتماعية، السمات السلوكية والانفعالية، السمات الشخصية، السمات المعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات العدمية الآتية:

H_{01-1} الفرضية العدمية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الاجتماعية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية.

H_{01-2} الفرضية العدمية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات السلوكية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

H_{01-3} الفرضية العدمية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الشخصية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

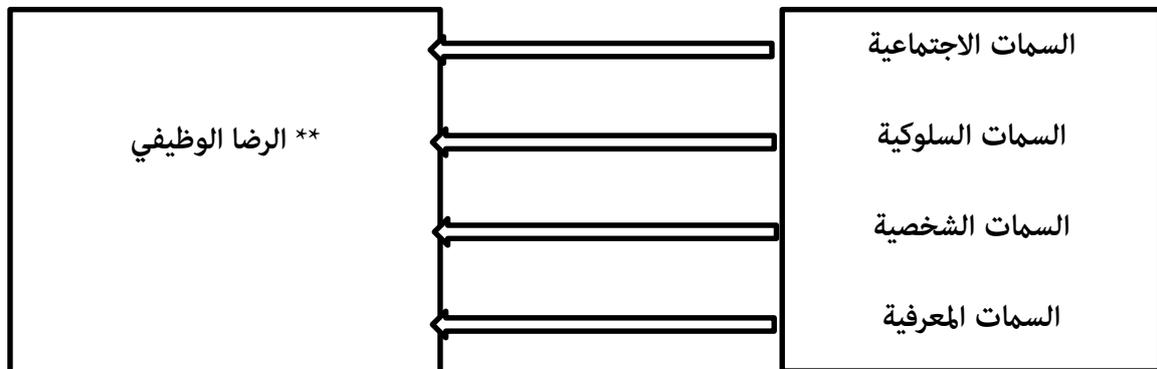
H_{01-4} الفرضية العدمية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات والمعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

مخطط الدراسة:

المتغيرات التابعة

المتغير المستقل

* السمات القيادية



الشكل (١) مخطط الدراسة

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على ما يلي :

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على بيان أثر السمات القيادية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

الحد المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة على الممرضين العاملين في الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من العام الجامعي ٢٠١٧/٢٠١٨.

التعريفات الإجرائية:

فيما يلي عرض للتعريفات الإجرائية الخاصة بمتغيرات الدراسة:

السمة: هي السلوك أو الاسلوب الذي يمارسه رؤساء الأقسام التمريضية في أغلب الاحيان ويميزه عن الآخرين.

القيادة: هي القدرة بالتأثير على سلوك أعضاء الجماعة لتحقيق أهداف محددة لها.

السمات القيادية: السلوكيات التي يمارسها رؤساء التمريض داخل المستشفيات للتأثير في سلوك العاملين معه، وجعلهم يتعاونون لتحقيق الأهداف المرغوبة.

السمات المعرفية: ويقصد بها القدرات والمهارات وطرق الاستجابة للمواقف والقدرة على إقناع الآخرين.

السمات الاجتماعية: ويقصد بها مدى تعاون رؤساء التمريض مع المرؤوسين والقدرة على التعامل معهم بروح معنوية عالية، وكسب ثقتهم وولائهم.

السمات السلوكية: ويقصد بها قدرة تحكم رؤساء التمريض في انفعالاتهم واتزانهم في إظهار صفاتهم السلوكية.

السمات الشخصية: ويقصد بها الصفات التي يتميز بها رؤساء التمريض من (ذكاء ومبادأة وثقة بالنفس والفردية).

الرضا الوظيفي: هو الشعور بالأمان والرضا النفسي والذهني تجاه المستشفى التي يعمل فيها، لزيادة ولائه والتزامه تجاهها، مما يؤدي إلى خلق بيئة تسودها المودة والمحبة وروح التعاون.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: سمات القيادة

يعتبر مفهوم السمات القيادية من المفاهيم التي ازداد شيوعها بالاضطراد مع شيوع المنظمات الحديثة، وذلك نظراً لافتقار العديد من المنظمات لفهم السمات القيادية وتأثيرها في رضا العاملين، وذلك لوجود خلط حيث بين مفهومي القيادة والإدارة، وتبادل استخدامها في بعض الأحيان، على الرغم من الاختلاف الجوهرى فيما بين المفهومين، فالإدارة هي الأسلوب الذي تدار فيه أعمال المنظمة، بينما القيادة هي العمل الذي يهتم بالإنجاز وتحقيق الأهداف المطلوبة للوصول بالأفراد الى مستوى أفضل من خلال الممارسات التي يمارسها الرؤساء مع مرؤوسيهـم (الطيب والبشتي، ٢٠٠٤).

ومن هنا يمكن القول بأن السمات القيادية هي عبارة عن الأساليب التي يتعامل بها المدراء ورؤساء الأقسام مع المرؤوسين من أجل تحقيق أهداف المنظمة بما يتماشى مع تطلعات الإدارة العليا، وبما يضمن بقاء العاملين واستقرارهم في العمل ومحاولة بذل أكبر كم من الجهد في سبيل تحقيق مهامهم بكل فاعلية.

وللوصول إلى السمات القيادية وأهميتها وأهدافها ومجالاتها العلمية والعملية، لا بد من التعرف إلى مفهوم القيادة على وجه العموم وأهميتها وأهدافها وأنواعها وكما يأتي:

مفهوم القيادة:

عرفَ (Smith, 2001: 11) القيادة بأنها: العملية التي من خلالها يتم التأثير على الآخرين، وأن القائد هو الشخص الذي يؤثر على المرؤوسين للقيام بالمهام الموكلة لهم عن طريق توجيه سلوكهم وتوضيح الطريق لهم، ويكون المتحدث باسم جماعته أمام الجماعات الأخرى وراعياً لمصالحهم، ويسهم في تحقيق أهدافهم وتنظيم وقراراتهم.

وتُعرف القيادة أيضاً بأنها: " فن التعامل والتأثير في السلوك البشري وفن معاملة الطبيعة البشرية من أجل توجيه مجموعة من الأشخاص نحو هدف معين بأسلوب يضمن للقائد الطاعة والولاء من خلال الثقة والاحترام المقدم من المرؤوسين" (عزت، ٢٠٠٢: ٢).

وعرفَ سلطان (٢٠٠٣: ٣٣٦) القيادة بأنها: "العملية التي يستخدمها القائد للتأثير الإيجابي على المرؤوسين والذي يأتي من خلال الإعجاب والاحترام من قبل المرؤوسين، وهي عملية أساسها التأثير المتبادل بين القائد والمرؤوسين من خلال وجود الأهداف الواضحة والمحددة التي يتم السعي لتحقيقها".

في حين رأى القريوتي (٢٠٠٤: ١١) بأن القيادة هي: "قدرة القائد على التأثير في المرؤوسين لتحقيق أهداف معينة، وهي نتيجة لمجموعة عوامل تشمل الفرد والمجموعة وظروف ذلك التنظيم، لذلك فإن القائد الناجح هو القائد الذي يقنع أفراد مجموعته بان تحقيق الهدف لا يكون نجاحا شخصيا بل هو نجاح للمجموعة بكاملها وتحقيقا لأهدافهم".

أما من وجهة نظر (William, 2009:16-18) فيرى بأن القيادة هي: عملية اجتماعية تقوم على غرس الرغبة والحماس والدافعية، والاستعداد التطوعي للعمل وامتثال المرؤوسين لرغبات القائد، وان القيادة الناجحة هي التي تأتي من امتلاك القائد للرؤيا الواضحة والكافية والثقة والقيم والدافعية والعمل بروح الفريق.

من خلال ما تم ذكره من التعريفات والمفاهيم في القيادة يمكن القول بان القيادة هي:

عناصر القيادة:

أشار هواري (٢٠٠٥: ٥١) بأنه هنالك أربعة عناصر رئيسية للقيادة وكما يأتي:

القائد: ويعتبر القائد أهم عنصر في العملية القيادية، وله الدور البارز في إنجاحها أو فشلها، فالقائد الناجح هو الذي يكسب رضا المرؤوسين وطاعتهم لأوامره.

الانصياع والإلتباع للقائد: حيث تعتبر طاعة القائد عنصراً هاماً في الموقف القيادي وهو سبب في إنجاح العملية القيادية، فكلما زاد التوافق والانسجام بين أفراد المجموعة تزيد الفرصة في نجاح العملية القيادية وتحقيق الهدف منها.

الهدف من القيادة: يجب أن تكون أهداف القائد تحظى بالموافقة والملائمة، أي إن يكون هناك هدف مشترك لدى أفراد الجماعة وضرورة معرفة السبيل لتحقيق الهدف المنشود.

التفاعل الاجتماعي بين أفراد المجموعة: فهو الأساس في إنجاح العلاقات بين الأفراد، ويعتبر أيضاً جوهر العملية القيادية.

حيث أشار عبد الوهاب (٢٠٠٥: ٥) إلى أنه هنالك جملة من الأسباب التي استدعت وجود إدارات فاعلة تحقق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار مدى قبول العاملين لها وهي:

ظهور ما مصطلح الديمقراطية التنظيمية والتي تتناسب مع رغبات العاملين مع ارتفاع مستواهم العلمي والثقافي، وتشير إلى مشاركة العاملين في كل ما له علاقة بعملهم وبالمنظمة التي ينتمون إليها.

النتائج الجيدة للعمل الجماعي مقارنة بالعمل الفردي من حيث التفاعل والتعامل والتفاهم المشترك بين القائد ومجموعته، والعمل بروح فريق واحد.

توجيه المرؤوسين إلى الانجاز والتشجيع نحو الإبداع والتميز في العمل.

ظهور دور للنمط القيادي (القائد) تأثير واضح وإيجابي، من حيث تشجيع القائد للمرؤوسين في بذل أقصى جهودهم للوصول إلى الأهداف التي تنشدها المنظمة وللارتقاء بمستوى أداء العاملين والذي يمكن المنظمة من الاستمرار.

قدرة القائد على تطبيق ما يؤمن به من أفكار وأساليب عمل جديدة، بما يملك من رغبة في التغيير نحو الأفضل وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة وتحقيق الانجازات على المستوى التنظيمي وهذا يتم من خلال اقتناع الموظفين بالقائد الإداري ومساعدته.

أهمية وأهداف القيادة الكفؤة:

للقيادة أهمية بالغة من خلال وظائف القائد، حيث يذكر (Krich & Kitshfeld, 2009) مجموعة من الوظائف والمهام التي يقوم بها القائد وهي:

التخطيط للأهداف القريبة والبعيدة المدى: ويتضمن هذا التخطيط الأهداف التي تضعها المنظمة لنفسها وتسعى جاهدة لتحقيقها على المستويين القريب والبعيد.

وضع السياسة: وتحتوي على الخطط والبرامج والاستراتيجيات الخاصة بالإجراءات والسياسات التي سيتم تنفيذها.

الإيديولوجية: ويتم النظر هنا إلى القائد كإيديولوجي فهو في الكثير من الأحيان قد يكون مصدر للأفكار والمعتقدات والقيم.

الخبرة: وهنا يكون القائد كخبير ومصدر للخبرة الفنية والإدارية والمعرفة في الجماعة.

الإدارة والتنفيذ: هو تحريك التفاعل الاجتماعي وتنسيق سياسة وأهداف الجماعة ومراقبة تنفيذ السياسة وتحقيق الأهداف.

الحكم والوساطة: ويكون هنا القائد الحكم والوسيط فيما ينتج من نزاعات وصراعات داخل المجموعة.

الثواب والعقاب: والقائد هنا مصدر الضبط والربط حيث هو مصدر الثواب والعقاب وهذا ما يمكنه من المحافظة على انضباط المجموعة.

نموذج يحتذى به: ويعتبر القائد المثل الأعلى والقدوة التي يحتذى به بالنسبة لأعضاء المجموعة.

رمز للجماعة: يعتبر القائد رمز الجماعة وهو سبب في أداء مهمتها.

صورة للأب: وهو رمز مثالي للتوحد والتقمص.

مفهوم السمات القيادية :

تعد القيادة هي الرغبة في الاستعلاء والتسيّد على الآخرين، والثقة في النفس، والذكاء والنشاط والطاقة، والرغبة في التفوق والطموح، والمركز الاجتماعي الاقتصادي، والدافع على تحمل المسؤولية، وطلاقة الحديث والالتزان العاطفي والسيطرة على المشاعر، والتعليم والإبداع والابتكار، والاهتمام بالعمل، والمعرفة والخبرة، والمشاركة الاجتماعية، والشخصية المستقيمة، والحكم والحسم، والعمر والاستشعار بالمسؤولية عن تحقيق الأهداف، والميل للتغيير واتساع مجال التحرك الوظيفي والاجتماعي، والتعاون واليقظة والانتباه للظروف البيئية، والمظهر والزي، والالتزام بقواعد الأدب وأصول التعامل، والقدرة على تكيف وتنمية التعاون، والانبساط وعدم الانطواء، والثبات والمثابرة في مواجهة العقبات، والشعبية والمهابة، والقدرة على التكيف، وقوة العقيدة- الإيمان، والطول، والوزن، والقدرة الإدارية والاستقلالية، وفرض النفس على الآخرين والسلوك الطبيعي المتوافق، والمبادرة والقدرة على تقبل التجاوزات والاختلافات في الرأي. (أبو الفضل، ١٩٩٦: ٣٧-٤٣).

أن صفات القائد الناجح الأساسية تتجلى في العقيدة الصحيحة، وأن يكون ديمقراطياً، وأن يستطيع تقصي الحقائق والحرص الشديد والشجاعة والقابلية البدنية وتحمل المسؤولية، والإلمام بالإدارة وأصولها، والعقلية المنظمة، واكتساب الثقة والمحبة المتبادلة، ومعرفة الاثماط الإدارية المختلفة وأساليبها، والتفويض، والتواصل، والإشراف المباشر على الرعية، وتحمل المسؤولية، وقبول العذر (الأسطل، ٢٠١٢).

وبين (Northouse, 2010: 19-21) بأن سمات القيادة الاساسية هي خمسة: الذكاء، والثقة بالنفس والتصميم والاستقامة والتفاعل الاجتماعي، وهذه السمات تضم في طياتها سمات كثيرة كالحكمة والامانة والنزاهة والمثابرة والتعاون والمشاركة الاجتماعية وغيرها.

نظرية السمات القيادية :

تناول الباحثون نظرية السمات لتحليل أهم السمات القيادية التي تؤثر في أداء ورضا العاملين، حيث تم التطرق لدراسة السمات الذاتية التي تشمل القدرات العقلية والصفات الفسيولوجية، كذلك السمات الفنية والإدارية التي يقصد بها قدرة القائد على استخدام معرفته المتخصصة وبراعته في استخدام الطرق العلمية المتاحة والوسائل الضرورية لإنجاز العمل، هذا وقد تباينت الاتجاهات حول ضرورة توفر المهارة الفنية والتنظيمية لدى القائد الاداري (القريوتي، ٢٠٠٤).

وترى هذه النظرية أنه بالإضافة لسمات القيادة أن هنالك مهارات من الضروري توافرها إلى جانب السمات كالمهارات الإنسانية التي تعكس قدرة القائد على التعامل مع مرؤوسيه والعمل على تنسيق جهودهم وخلق روح العمل الجماعي لديهم ولعل هذا يتطلب الفهم المتبادل بين القائد والمرؤوسين، ومن السمات المرتبطة بالمهارة الإنسانية تكامل الشخصية والاستقامة، تعتبر نظرية السمات مفيدة وذلك إذا أخذت بعين الاعتبار مع المداخل الأخرى حيث تساعد في اختيار القادة الممكن نجاحهم بعد التدريب فهي بذلك تساعد على التنبؤ بإمكانية نجاح القادة مستقبلاً، والسمة ليست حصراً على القادة لكن إذا وجدت فهي مسؤولة عن عظمة ذلك القائد و توافرها بالإضافة إلى عوامل أخرى يمكن ان يؤدي إلى نجاح القيادة (يوسف، ١٩٩٦).

ويرى الباحث بأن يجب أن تتوافر في القائد جميع الصفات سواء الاجتماعية أو الشخصية أو المعرفية أو السلوكية، وذلك بأن القائد يعتبر قدوة العاملين، فالقائد الذي يمتلك سمات قيادية متميزة يساهم في تعزيز انضباط العاملين وانتمائهم إلى الوظيفة وبذل جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية بروح معنوية عالية.

مجالات السمات القيادية:

وفقاً لمتغيرات هذه الدراسة فقد تم اختيار أربعة سمات قيادية وهي: السمات المعرفية، السمات السلوكية، السمات الشخصية، السمات الاجتماعية:

السمات القيادية المعرفية:

وهي السمة التي تتعلق بالوظائف العقلية العليا كالفهم والتذكر ومستوى الاستيعاب والقدرات الخاصة للقائد، وقد أورد صوالحة والعبوشي (٢٠١٠: ١٦٩) جملة من مزايا سمة الشخصية المعرفية تتلخص في (الذكاء، سعة العلم والاطلاع، المهارات الإدارية، الخبرة، الحكمة)

وفيما يلي إيجاز لكل منها:

الذكاء: ويشير الذكاء إلى "القدرة الكلية للفرد التي تجعله يعمل في سبيل تحقيق الأهداف (غباري وشعيرة، ٢٠١٠).

الخبرة: وتشير إلى مستوى فهم ومهارة القائد وتمييزه لأمر العمل وهي حصيلة الخبرة السابقة والمتنوعة والنوعية للقائد (كنعان، ٢٠٠٩).

سعة العلم والاطلاع: وتشير إلى مدى وتنوع ثقافة القائد، في المجال الذي يختص به (الديب، ٢٠٠٩).

المهارات الإدارية: وتشير في قدرة القائد على فهم العمل، وممارسة نشاطه بما يتلاءم وتحقيق الأهداف التنظيمية، وبما يكفل تحقيق متطلبات المرؤوسين وإشباع حاجاتهم، وتوافرها يعني بأن يكون القائد كفاءة، ولديه قدرات في مجالات الإدارة (كنعان ٢٠٠٩).

الحكمة: وهي مدى تمتع القائد بالمقومات الفطرية التي يودعها الله في النفس البشرية، وفي الوقت نفسه تغذيها وترتقي بها العلوم والمعارف والخبرات والتجارب، بحيث يغدو كل ما يصدر عنها منضبطاً مع معايير الحق والعدل والخير (الأسمر، ٢٠٠٨).

السمات القيادية السلوكية:

وهي السمة التي تتعلق بمدى إظهار القائد لتحكمه بذاته، أي أن يكون القائد قادراً على التحكم بأهوائه ورغباته ومدى سيطرته على عقله وقلبه، والنتيجة صحيحة لبناء علاقات مع الآخرين وكسب ودهم والعكس (هانتر، ٢٠٠٤).

وقد أشار (صوالحة والعبوشي، ٢٠١٠) إلى أن سمة الشخصية الانفعالية هي سمة تتعلق بالسلوك الانفعالي للقائد في عدة محاور وكما يأتي:

ثقة القائد بنفسه: أي أن يكون القائد معتداً بنفسه وقدرته وكفائته وأسلوبه وسلوكه، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن يكون متواضعاً وأن يسعى إلى إرضاء الجميع عنه مما يجعله في موقع قوة (العجمي، ٢٠٠٨).

الاتزان: أي أن ينتظم القائد بالتحكم بسلوكه عند التعرض للمواقف، من حيث التحكم في الانفعالات وضبط النفس وهدء الاعصاب وسلامة التفكير (أبو زيد، ١٩٨٧).

القدرة على تحمل المسؤولية: أي أن يكون القائد قادراً على تحقيق ما عزم على تحقيقه، وبذلك يجد نفسه ملتزماً بتحقيق الأهداف التنظيمية (كنعان، ٢٠٠٩).

السمات القيادية الاجتماعية:

وقد عرف هذا النوع من السمات بأنه "ما يقوم به القائد تجاه أعضاء المجموعة من أنشطة تخدم أهداف المنظمة، وتعتمد سلوكياتهم على التطوعية والالتزام والوعي والنزوع والوجدان والشفافية، وقد تكون هذه الأنشطة نظرية أو عملية تمارس بطرق مباشرة أو غير مباشرة" (العجمي، ٢٠٠٧).

وتتجلى هذه السمات في قدرة القائد على نسج علاقات مع فريق العمل تتمثل في (الذكاء الاجتماعي وتفويض السلطة والعدل والأمانة) (صوالحة والعبوشي، ٢٠١٠).

وقد أشار جوهر (٢٠٠١) إلى أن أبرز أهداف السمات الاجتماعية للقائد تتمثل في الآتي:
تعليم العاملين ليصبحوا قوة منتجة في التنظيم.
تحمل مسؤولية مساعدة العاملين على تحسين جودة العمل.
تفهم المشاكل والمعوقات التي يعاني منها العاملون، وتقدير حجم الانجازات والنجاحات.
إيجاد شعور عام بأن المنظمة تؤدي المهمة المنوطة بها.
السمات القيادية الشخصية:

وهي سمات تتعلق بالشكل العام للقائد وصحته من الناحية الجسمية (صوالحة والعبوشي، ٢٠١٠: ١٦٩) على النحو الآتي:

سلامة الجسم البدنية والعصبية: ترتبط بالصحة الجيدة لدى القائد، وضرورة توافرها لدى القائد، نظرا للدور الهام والصعب الذي يقوم لإنجاز مهامه (عبيدات، ٢٠٠١).

الحيوية والنشاط: هذه السمة والسمتين الجسميتين السابقتين من السمات التي يعتمد عليها نجاح القائد (كنعان، ٢٠٠٩: ٣١٩)

حسن المظهر والاناقة: وقد أكد ذلك عبيدات ببيان أهميتها في شخصية القائد كونه قدوة للآخرين، وهذه الصفة لها اثرها في نفوسهم الامر الذي يبعث على الاحترام والتقدير المتبادل وبالتالي التعاون والعمل بجد واجتهاد واستدل على أهميتها من القرآن الكريم والسنة النبوية (عبيدات، ٢٠٠١: ٢٣٨-٢٤٠).

القدرة على استخدام لغة الجسد: هي وسيلة اتصالات غير لفظية، وتسمى احيانا لغة الإشارة وهي عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الاخرى من اشارات وإيماءات ونبرات الصوت (العامري والغالبي، ٢٠٠٧: ٤٩٥).

خصائص السمات:

ذكر سفيان (٢٠٠٤) أن للسمات خصائص عدة، ويمكن تلخيصها كما يلي:

السمة متصل كمي قابل للتدرج وهي تحدد إحصائياً أو تجريبياً.

السمة مفهوم مجرد لا نلاحظها بطريقة مباشرة، بل نلاحظ مؤشرات وأفعال تدل عليها.

تتصف السمة بالعمومية، لأنها تلخص قطاعا غير قليل من السلوك، وهي أكثر عمومية من العادة، فقد تنتظم مجموعة من العادات لتكوين سمة من السمات.

السمات مرتبطة بصورة إيجابية مع بعضها بعض

السمات قابلة للتعديل والتغيير بدرجة كبيرة عن طريق الخبرات التعليمية للكائن الحي.

السمات لها قوة دافعة تختلف في الدرجة، قسمة تتعلق بالجنس وعادة ما يكون لها قوة دافعة أكثر من تلك التي تتمركز حول الكياسة مثلاً.

الرضا الوظيفي:

يمثل الرضا نتيجة التقييم الذي يقيمه العاملون لطبيعة الخدمة التي تم الحصول عليها من كل عملية من عمليات التبادل فيما بينهم وبين المنظمة (Batson&Harris,1992: 331).

يعرف الرضا بأنه: "الاتجاه العام للعاملين نحو التعامل الذي تتعامل به المنظمة معهم، ويشمل كل من المظاهر المعرفية، والإدراكية، والعاطفية من خلال التجربة السابقة (Keegan, et..al, 2003).

وقد أشار حجاج (٢٠١٥) بأن الرضا الوظيفي يكمن أن يفسر أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل ، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معا، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه.

عوامل الرضا الوظيفي ومحدداته:

وقد اشار عبد الخالق (١٩٨٩) إلى أنه هنالك ثلاثة عوامل للرضا الوظيفي وهي كما يلي:

العوامل الذاتية : المتعلقة بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين.

العوامل التنظيمية: المتعلقة بظروف وشروط العمل.

العوامل البيئية: المتعلقة بالظروف البيئية المؤثرة على طبيعة العمل والعاملين.

كما أشار حكيم (٢٠٠٩) إلى أنه هنالك ستة محددات للرضا الوظيفي وكما يلي:

كفاية الإشراف المباشر.

الرضا عن العمل ذاته.

الاندماج مع الزملاء في العمل.

توفير الهادفية في التنظيم.

عدالة المكافآت.

الحالة الصحية.

وتبرز أهمية الرضا الوظيفي من أنه يعتبر الرضا الوظيفي إحدى الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية ، كما أن هنالك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلي زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع .(ابو جديع، ٢٠٠٩)

مظاهر الرضا الوظيفي:

يعد استقرار الموظف في مجال عمله من بين الأمور الهامة التي تؤدي دوراً كبيراً في فعالية أدائه، وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة وزيادة أرباحها، إذ لا يمكن للمؤسسة أن تحقق نجاحاً وتضمن إنتاجية عالية دون الاهتمام بمواردها البشرية والمحافظة عليها من ظاهرة التسرب الوظيفي، وذلك بتوفير كافة الظروف الملائمة لاستقرار الوظيفي للعمال وسير العملية الانتاجية ويمكن التعرف على أهم مؤشرات الاستقرار الوظيفي فيما يأتي:

تماسك جماعة العمل: تعتبر المجموعات العمالية متعددة وشديدة التعقيد حيث يمكن تصنيفها إلى جماعات ثلاث تتمثل في: جماعة الزملاء، جماعة الرؤساء وجماعة الإدارة والتي يمثلها المدبرون ويمكن أن توصف المؤسسة بأنها جماعات متفاعلة مع بعضها البعض، ولكل جماعة أهدافها ونشاطاتها لكن من جهة أخرى لا بد من تحقيق التعاون والتنسيق بين كافة هذه الجماعات للوصول إلى فعالية التنظيم وتحقيق الاستقرار الوظيفي. ويعتمد هذا على العلاقات الممتازة بين الجماعات ومدى التفاعل الكفء فيما بينها والتنسيق والتكامل والتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين أعضاء الجماعة للمحافظة على تماسكها واستمرارها في تحقيق أهدافها المشتركة. في الوصول إلى الأهداف المحددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم إلى بذل جهد أكبر وإلى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة (عبد الباقي، ٢٠٠١).

الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي: يعد الإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الصحة النفسية للفرد فهو يشعر بالأهمية والانتماء لبيئته والاطمئنان والاستقرار بكافة أنواعه وتظهر أهمية الحاجة إلى الأمان عند ماسلو بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية فشعور العامل بالاطمئنان على استمراريته في العمل وعلى مستقبله المهني وعلى صحته وعلى عائلته وتأمين العيش الكريم لهم يعتبر هاجساً يلاحقه طوال مدة حياته. الإحساس بالأمن شرط من شروط الصحة النفسية وإذا كان أمن الفرد أساس توازنه النفسي فأمن الجماعة أساس الإصلاح الاجتماعي (الصريرة، ٢٠٠٩).

المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات : إن الاتجاه الحديث في إدارة الأعمال يرمي إلى قيام رئيس العمال بإشراك العاملين في وضع أهداف الجماعة وتحديداتها في رسم الخطط وتنفيذها مع فسح المجال لكل فرد في التنظيم بإبداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة إلى أن عدم وجود المشاركة والتعاون في النشاطات، وتشير الدراسات والبحوث المختلفة إلى أن وجود المشاركة العمالية يؤدي إلى وجود اغتراب عمالي بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى الصراع وانخفاض مستوى الإنتاجية وظهور مشكلات العمل المختلفة ما يشكل حالة من الاستقرار في المؤسسة.

تخطيط وتنمية الموارد البشرية: يرى والكر (WALKER) والوارد في القحطاني أن تخطيط الموارد البشرية هي عملية إدارية متكاملة وليس جزء من مهام التوظيف، حيث أنها تتعلق بتحليل احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية في ظل الظروف المتغيرة وتطوير الأنشطة الضرورية لإشباع هذه الحاجات (القحطاني، ٢٠٠٨: ٧٣) ويسهم تخطيط القوى العاملة في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب والاختيار والتعيين وتخطيط وتطوير المسار الوظيفي والتدريب والنقل والترقية على مستوى المؤسسة.

مجالات الرضا الوظيفي :

يُعدّ الرضا الوظيفي من أبرز درجات الشعور بالسعادة التي يصل إليها الموظفون من أجل التمتع في ممارسة أعمالهم على أكمل وجه، والتمسك بالوظيفة في المؤسسة التي ينتمي إليها، والتي عادةً ما يتوقف نجاحها على مدى رضا الموظفين فيها. وعليه قام الباحث في هذا المحور باستعراض أهم التعريفات المتعلقة بالرضا الوظيفي وأهميته ومجالاته، وهناك العديد من المجالات التي تحدد الاستقرار الوظيفي الذي يعد ناتج لعدد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المنظمات بهدف الاحتفاظ بالعاملين بها لتحقيق أهدافها ومن أهم هذه المجالات ما يلي:

الحوافز المكافآت :

عرفت الحوافز على أنها: العوامل التي تقوم بها الإدارة بتحريك قدرات الفرد الكامنة التي تزيد من كفاءة الأداء بالنحو التي تسعى إلى تحقيقه المؤسسة. (عبدالرحمن، ٢٠١١)

وقد أشار (كلاب، ٢٠٠٤) إلى أن منح الحوافز للأفراد الأكفاء على بذلهم الأعمال المميزة هي إحدى الأدوات التي تسهم في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

تبرز أهمية نظام الحوافز في أنها تقوم على معايير صحة منح الحوافز، وملاءمتها لظروف العمل، والظروف الاقتصادية، والتشريعات التي تصدر عن المؤسسة، وإمكانية تطويرها والتعديل عليها إن لزم الأمر. وتتمثل المعايير في معيار التميز في الأداء، ومعيار الأقدمية، ومعيار صعوبة العمل، ومعيار الإبداع والابتكار، ومعيار المهارات المكتسبة (الهييتي، ٢٠٠٥).

وفي هذا الخصوص يرى كلاب (٢٠٠٤) إلى أن نظام الحوافز يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

رفع معنوية العاملين مما يزيد من كفاءة أدائهم.

يمنع حدوث أي انحرافات سلبية أو تجاوزات للمعايير الموضوعية في منح الحوافز.

يسهم في زيادة إنتاجية المؤسسة والعاملين فيها من حيث جودة الخدمات التي تقدمها.

يحفز العاملين على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم بالوقت المحدد والمستوى المطلوب إلى يلي حاجات المؤسسة.

ظروف العمل :

تتمثل خدمة العاملين في تلبية احتياجاتهم من خلال معرفة نوع وكيفية الخدمة المقدمة من حيث التعامل مثل خدمات الشكاوي وخدمات الاستفسار والحصول على المعلومات التي هم بحاجة إليها في مختلف مراحلهم العمرية على مدى سنوات الدراسة.

وقد أشار(ساعد، ٢٠٠٣: ١١٢) إلى أن مجال الخدمة هو: "المنتجات غير الملموسة التي تهدف إلى إشباع رغبات وحاجات المستفيد من الخدمة من أجل تحقيق المنفعة.

بينما يعرفها كل من عاشور والعبادلة (٢٠٠٧) بأنها: "التصرفات والأنشطة أو الأداء الذي يقدم من طرف إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس، ومن التعريفات السابقة نجد أن هناك خصائص تميز الخدمة.

وتبرز أهمية خدمة العاملين من أنها تسهم في رفع المستوى المهني للعاملين وتساعد على تحسين المخرجات بالنسبة للإدارة، وهذا ما تؤكدته المواصفات القياسية لـ ISO:٢٠٠٨ التي كان أهم سماتها هو التركيز على المتلقي للخدمة، مما يدعو المؤسسات إلى تبني أساليب واضحة لمعرفة مدى رضا المتلقي من الخدمات التي تقدمها، وعن أداء المؤسسة ودرجة استجابتها لمتطلبات وحاجات المستفيد (القزاز، ٢٠١٠).

وتحتاج المؤسسات التعليمية إلى ضرورة الاهتمام بالعاملين ومنحهم الصلاحيات المناسبة مع المسؤوليات والواجبات المناطة بهم لتحسين خدمة العاملين، كما يجب على المؤسسات التعليمية أن تهتم بتوفير بيئة تعليمية مناسبة من حيث توفير البيئة التعليمية والصحية المناسبة لهم، وإيجاد الأجواء التعليمية المريحة والتعامل مع الفروق الفردية بين العاملين، واستقبال شكاويهم والتعامل معها بجدية، وإيلاء الاهتمام بالمشكلات التي تواجه العاملين والعملية التعليمية خلال العام الدراسي.

وتتميز خدمة العاملين بالمحافظة على تقديم نوعية عالية من الخدمات بشكل مستمر وبصورة تتلاءم مع احتياجات العاملين، حيث يتم اختيار الموظفين من ذوي الخبرات والمهارات العالية وتوفير سبل التدريب لهم وذلك لتدعيم الكفاءة الشخصية للإداريين، وكذلك توفير بيئة عمل تتسم بالجودة العالية ودعمهم بالحوافز المناسبة (خضير، ٢٠٠٢).

الاستقرار الوظيفي :

عرف دولورز (Dolors, ٢٠٠٥) الاستقرار الوظيفي بأنه: "استمرارية العلاقة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل بها على أساس الثقة والأمان والرضا بما تقدمه المؤسسة له من مزايا".

بينما عرفه الديب (٢٠٠٦: ٢٨) على أنه: القدرة اللازمة لسير العمل والثبات والأمان الوظيفي للعاملين بها بما يضمن سير العمل بالمؤسسة وعدم تعرضه للتقلبات أو الهزات المختلفة.

كما عرف الاستقرار الوظيفي بأنه: "مدى تمتع الموظف من التركيز في عمله وعدم تركه له نتيجة لإشباع الحوافز المعنوية والمادية والاجتماعية والاقتصادية التي تقدمها المؤسسة له" (الصمادي والرواشدة، ٢٠٠٩: ٣٢٢)

وقد أشار كل من عذاري وإسماعيل (٢٠١٣) إلى أن الاستقرار الوظيفي هو "الاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور بزيادة الولاء للمؤسسة التي تطبق مبدأ الاستقرار الوظيفي والذي يؤدي إلى إيجاد جو تسوده الثقة والمحبة والتآلف بين العاملين في المؤسسة".

كما أشار حجاج (٢٠١٥: ٢٢) إلى مفهوم الاستقرار الوظيفي بأنه: "ثبات العامل في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر، هذا إذا كان ذلك التنظيم يشكل مستقبلاً مهنياً للعامل وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية ونفسية متداخلة لتحقيق التكامل والاستقرار".

ويعرف الباحث الاستقرار الوظيفي بأنه شعور الموظف بالأمن والاطمئنان على مصدر دخله مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته.

يعد العمل المصدر الوحيد للدخل، فهو يؤمن للعامل حياته ومعاشه ويظهر فيه إمكانياته وقدراته ويثبت كفاءاته المهنية.

إن هدف العامل في ميدان العمل يرتكز بوجه عام على ضرورة وجود جو مريح ومرضي داخل المؤسسة التي يعمل بها، حتى يتسنى له بذل الجهد اللازم من أجل إنجاز عمله الذي يعود عليه وعلى المؤسسة والمجتمع بصفة عامة بالرضا والرفاهية المادية ويمكن تعريف عوامل الاستقرار بأنها: مجموعة المؤشرات النفسية والفسولوجية والإنتاجية (فاتح، ٢٠٠٦).

وللوظيفة أهمية كبيرة في تحقيق الأمن الاجتماعي من الجانب المعنوي والمادي، مما يتطلب من المؤسسات تحقيق أهداف وإشباع رغبات وحاجات الأفراد العاملين فيها، وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات إيجابية عليه وعلى المؤسسة التي يعمل بها فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المؤسسة ومتطبع بطباع جماعة العمل، كما أن استقرار العامل في عمله يعود بنتائج إيجابية عليه وعلى المؤسسة ككل (الصمادي والرواشدة، ٢٠٠٩).

أسباب عدم الرضا الوظيفي:

سمة العصر أصبحت قائمة على عدم الاستقرار وذلك لكون الوضع الاقتصادي يؤدي دوراً كبيراً في عدم الاستقرار الوظيفي ويعزى عدم الاستقرار والرضا الوظيفي إلى (عبد الباقي، ٢٠٠١):

أن المنظمات نفسها أصبحت تمر دوماً في حالة تغيير وتعاني من ركود ما يدفعها إلى استقطاب الموظف لاختراع "وظيفة المهمة"، والتي ما أن تنتهي حتى ينتهي دور الموظف.

إن ما يدفع الموظف باستمرار للبحث عن وظائف جديدة لزيادة الدخل ومحاولة العثور على وظيفة تؤمن له الاستقرار الوظيفي

أن اختلاف المنظمات، وطبيعة الظروف، ومتطلبات الوظائف، كلها تؤدي إلى التنقل بين هذه الوظائف، وينبغي على المنظمات أن تؤمن الاستقرار الوظيفي في مقرها، وأن تؤمن أيضاً الراتب المناسب.

شعور الموظف بالتهميش مقارنة بزملاء العمل.

ضعف الراتب وعدم وجود الحوافز التي تخلق الدافع الجاد لرفع مستواه.

عدم الإنصاف في منح الدورات التدريبية أو عدم وجود دورات تدريبية مهنية في الكثير من جهات العمل.

ضعف القوانين والتشريعات التي تحمي الموظف وتطور وتهتم بإدارة الموارد البشرية.

الخلط بين الموظف الجيد والموظف غير الجيد أو الفاشل والذي يخلق شعور عدم الاستقرار للموظف الجيد.

نظريات الرضا الوظيفي :

-نظرية ماسلو للحاجات:

تعود هذه النظرية إلى العالم ماسلو "Abraham Maslow" في عام (١٩٤٣) وهي من أشهر نظريات المفسرة للرضا على أساس الحاجة، حيث يرى ماسلو أنه عند إشباع أي مستوى من الحاجات، لا يعود هذا المستوى محفزاً للفرد، وسيطلب إشباع الحاجات التي في المستوى الأعلى، وسيظل الأفراد محفزين دائماً، إذا أشبعت رغباتهم في المستوى تلو الآخر، حتى يصلوا إلى المستوى الأخير "إدراك الذات". ولذلك حتى يتمكن المدراء من تحفيز موظفيهم، يجب عليهم أولاً أن يحددوا المستوى الذي يحتاجه الفرد، ومن ثم إشباعه، والارتقاء حتى الوصول إلى آخر مستوى، وقد حدد ماسلو هرمًا للحاجات الإنسانية يتكون من خمسة مستويات وهي (العريمي، ١٩٩٨):

فسيولوجي : الحاجات البيولوجية الأساسية المهمة للبقاء.

الأمن: الحاجة للحماية ضد خطر ما.

اجتماعي : الحاجة للحب، والصداقة، والقبول، والانتماء لجماعة.

التقدير : الحاجة لاحترام الذات، والثقة، والسلطة، والاحترام من الآخرين.

- نظرية الحركة والوقت:

تعود هذه النظرية إلى عالم النفس فريدريك تايلور "FredrickTaylor" في العام (١٩١١) والذي افترض فيها بأن العاملين كسالى ولا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط، واقترح تايلور أن يتم تجزئة العمل أو الوظيفة إلى أجزاء صغيرة، ومن ثم دراسة هذه الأجزاء، لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها، وتنفيذها، وأخيراً، دمج هذه الأجزاء مرة أخرى بشكل فعال، وهذه العملية كانت تسمى "دراسة الحركة والوقت" "Time-and-Motion Study" (المساعد، ٢٠١٥).

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

دراسة خالد (٢٠١٦) بعنوان:

أثر الدافعية للإنجاز بين السمات الشخصية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في مدينة إربد.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدافعية للإنجاز بين السمات الشخصية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في مدينة إربد، تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المؤسسة والبالغ عددهم (١٢٠) فرداً وزعت عليهم استبانة تقيس مجالات الدراسة، وقد أظهرت النتائج بوجود أثر ذو دلالة احصائية لسمة الانفتاح على الأداء الوظيفي، ووجود أثر لسمة الانبساطية على الأداء الوظيفي، ووجود أثر ذو دلالة احصائية للسمات الشخصية على أداء العاملين.

دراسة المدهون (٢٠١٦) بعنوان:

السمات القيادية في المؤسسات الإعلامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي شبكة الأقصى الإعلامية نموذجاً"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة في شبكة الأقصى الإعلامية، ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شبكة الأقصى الإعلامية بفروعها الأربعة (الإذاعة، المرئية، وكالة شهاب) والمكون من (٣٨٠) موظفاً في مختلف مستوياتهم الإدارية، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) مبحوثاً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد في شبكة الأقصى الإعلامية بدرجة ٧٨.٤٦%، وأن النمط الأوتوقراطي غير متبع في الشبكة، أما النمط الترسي فللم يتبعه من قبل المسؤولين أو نفي اتباعه بشكل القيادة التي يتصف بها مسؤولوهم، وأظهرت النتائج أن النمط الديمقراطي هو السائد في كل من المستويات الإشرافية الأربعة، وفيما يتعلق بالرضا الوظيفي للعاملين فقد أظهرت النتائج أن العاملين في الشبكة ككل راضون بنسبة ٧٥.٦٥% وهذه نسبة جيدة، بينما لم يكن هناك تأثير جوهري لاختلاف فروع الشبكة على الرضا الوظيفي للعاملين. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين النمط الديمقراطي والرضا الوظيفي والنمط الأوتوقراطي في شبكة الأقصى الإعلامية كوحدة واحدة.

دراسة الديراوي (٢٠١٥) بعنوان:

دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى معرفة دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة، تكون مجتمع الدراسة من (١٠٠) منظمة أهلية عاملة في القطاع، تم توزيع (٣٠٠) استبانة تقيس مجالات الدراسة بواقع (٣) استبانة لكل مؤسسة، وأظهرت نتائج الدراسة بوجود أثر للسمات الشخصية في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة متمثلاً بالذكاء، القيادة، فهم الذات، الكفاءة، الانتاجية، القدرة على التدريب، الاتصال والتواصل وأخلاقيات العمل على نجاح المشاريع.

دراسة العليمات (٢٠١١) بعنوان:

السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والاداريين في جامعة اليرموك

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والاداريين في جامعة اليرموك، حيث تم استخدام استبانة تكونت من (٥٠) سمة قيادية يفضلها القادة بدرجات متفاوتة بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة من (١٠٦) قائداً أكاديمياً واداري في الجامعة، وقد حاولت الدراسة معرفة السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين في جامعة اليرموك، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين مرتبة تنازلياً هي الاطلاع والمعرفة، العلاقات الانسانية، العدل والموضوعية، التغيير والتطوير، الكفاءة، الحرية الأكاديمية، كذلك ان أهم السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاداريين مرتبة هي العلاقات الانسانية، الاطلاع والمعرفة، التخطيط، الذكاء، التغيير والتطوير، العطاء والطموح، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات القادة الأكاديميين واستجابات القادة الاداريين في (٨) سمات قيادية منها (٥) سمات مفضلة لصالح القادة الاداريين و(٣) سمات مفضلة لصالح القادة الأكاديميين.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Arzi, and farahbod, 2016) بعنوان:

The Impact of Leadership Style on Job Satisfaction: A Study of Iranian Hotels.

أثر النمط القيادي على الرضا الوظيفي: دراسة على الفنادق الإيرانية

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى تأثير النمط القيادي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في الفنادق الإيرانية، وقد استخدم الطريقة الكمية للقياس، حيث كانت عينة الدراسة عبارة عن (١٢١) فندقاً في إيران، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة واضحة بين الرضا الوظيفي ونمط القيادة المستخدم، وهما عنصران أساسيان في التأثير على فاعلية المنظمة، وكان للإثارة العقلية والرؤية أثر واضح على الرضا الوظيفي، وفي الجانب الآخر فإن التواصل الملمم والتقدير الشخصي كانا لهما أثر أقل على الرضا الوظيفي، في حين أن القيادة الداعمة كان لها أكبر الأثر، وكذلك القيادة بالمكافأة والإثابة كان لها أثر واضح على الرضا الوظيفي، وبناء على هذه النتائج فقد أوصت الدراسة بالعمل على تحسين الرؤية والتركيز على القيادة الداعمة والإثارة الفكرية لزيادة الرضا الوظيفي لدى موظفي الفنادق في إيران، كما أوصت الدراسة الصناعة الفندقية أن تركز على نظام المكافأة، كي تزيد من رضا الموظفين.

دراسة (Sheikh, Sidow, Guleid, 2013) بعنوان:

Leadership styles and job satisfaction: Empirical evidence from Mogadishu Universities.

الأنماط القيادية والرضا الوظيفي

بحث تجريبي في جامعات مقديشو". هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي بين المدرسين العاملين في جامعات مقديشو، وقد تكونت عينة الدراسة من (٦٠) مدرسا يعملون في ثلاث جامعات، وشملت عينة الدراسة كل أفراد مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة ضعيفة بين نمط القيادة الموقفية والرضا الوظيفي.

دراسة (Rizi,2013) : بعنوان:

Relationship Between leadership styles and job satisfaction among physical Education organizations employees

العلاقات بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي لدى موظفي مؤسسات التربية البدنية

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي عند موظفي مؤسسات التربية الرياضية في أصفهان، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (١٢٥) موظفاً من مؤسسات التربية، واستخدمت الدراسة المنهج الارتباطي، من خلال أداة الاستبانة للوصول إلى النتائج، وأظهرت النتائج ان هناك علاقة ارتباط بين جميع الأنماط القيادية والرضا الوظيفي، وأظهرت أن نمط القيادة التحويلية أو الترسلية كان له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي وعناصره.

دراسة (Karanja,2010) بعنوان:

.Effects of Leadership Style on Job Satisfaction of Teacher: a Survey of Secondary Schools

"تأثيرات النمط القيادي على الرضا الوظيفي للمعلمين: دراسة مسحية للمدارس الثانوية

هدفت الدراسة إلى تقدير أثر النمط القيادي على الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية، وقد تضمنت مجتمع الدراسة (٢٧٤) معلماً في (١٧) مدرسة ثانوية، حيث أخذت عينة عشوائية من (١٢) مدرسة مكونة من (١١٥) معلماً و (١١) مديراً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال أداة استبانة قام الباحث ببنائها.

دراسة (Wang & Zhou ٢٠٠٩) بعنوان:

Personality Traits and Job Performance in Local Government organization in China

العلاقة بين السمات الشخصية والأداء الوظيفي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين السمات الشخصية والأداء الوظيفي بين المكاتب الرسمية الحكومية في الصين، تكون مجتمع الدراسة من كافة المتدربين في معهد تدريب الإدارة العامة المحلي، تم اختيار عينة الدراسة منهم والبالغ عددها (٤٧٨) متدرّباً، وقد أظهرت النتائج بوجود أثر للسمات في مجال الرقابة الذاتية على الأداء الوظيفي، وأثر لسمات القبول والاتصال على الأداء الوظيفي العام.

دراسة (Chien Wen,2009) بعنوان:

Leadership Style and employee's job Satisfaction in International Tourist Hotels.

الأنماط القيادية والرضا الوظيفي للموظفين في الفنادق السياحية الدولية

هدفت الدراسة إلى الكشف عن النمط القيادي والرضا الوظيفي في خدمات السياحة خصوصاً في إدارة الفنادق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال أداة بحثية (الاستبانة) مطبقة على عينة عشوائية من (٣٠٠) موظف من العاملين في الفنادق السياحية العالمية. وبينت نتائج الدراسة أن نمط القيادة الذي يحترم القائد خلاله مرؤوسيه ويركز على تنمية العلاقات معهم يجعل الموظفين أكثر رضا من نمط القيادة الذي يركز فيه القائد على العمل وأسس تنظيمه وتوزيع المهام والأعباء بين العاملين.

دراسة (Hamidifar,2009):بعنوان:

A Study of the Relationship between Leadership Styles and Employee Job Satisfaction at Islamic Azad University Branches in Tehran, Iran.

العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي للموظفين في فروع جامعة آزاد الإسلامية في إيران

هدفت الدراسة إلى اكتشاف كيفية تأثير أنماط القيادة " المتغير المستقل " على الرضا الوظيفي المتغير التابع" للموظفين في فروع جامعة آزاد الإسلامية في طهران في إيران، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وقد كان مجتمع الدراسة مكوناً من (١٦) فرعاً من أفرع الجامعة، وقد ركزت الدراسة على الهيئة غير لتدريسية في الاستبانة، وأظهرت النتائج أن الأنماط القيادة المختلفة لها أثر على مكونات الرضا الوظيفي للموظفين، وقد وجد الباحث أن أنماط القيادة المستخدمة هي القيادة التحويلية والقيادة بالمكافأة، وقد أظهرت النتائج أن رضا الموظفين عن وظائفهم كان متوسطاً.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها قد تبنت موضوع السمات القيادية، ومجالاتها المختلفة، وأثرها الرضا الوظيفي للعاملين في مستشفيات المرفق الحكومية، إذ ستركز هذه الدراسة على السمات القيادية السائدة في هذه الأقسام وأثرها في رضا الكادر التمريضي العامل في المستشفيات عينة الدراسة، وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها يتم تطبيقها على قطاعات تمس الجانب الصحي والإنساني، كما تحاول هذه الدراسة - بصفتها دراسة ميدانية أردنية عربية - أن تخدم بنتائجها قطاع وزاره الصحة في الأردن بشكل خاص، وقطاع المستشفيات الحكومية بشكل عام، وتزيد من اهتمامها وتحفزها على تبني سمات قيادية تتماشى مع ما يرغبه العاملون لمواجهة تراجع المخرجات في هذه المستشفيات، والتكيف مع معطيات البيئة الجديدة.

إذ أنه قد يمكن للسمة القيادية السائدة التأثير وبشكل مباشر في رضا العاملين مما قد يؤثر في مستوى أدائهم، وعليه فإن دراسة موضوع السمات القيادية وأثرها في الرضا الوظيفي، قد تسهم بشكل مباشر في تحديد السمة القيادية في المستشفيات عينة الدراسة، وتحديد مستوى رضا العاملين، وبذلك قد تسهم هذه الدراسة بإعادة نظر صانعي القرار حول توعية رؤساء التمريض باستخدام السمة القيادية الأمثل، والتي تؤثر بفاعلية على مستوى الرضا لدى العاملين وبالتالي يتحقق الأداء المطلوب وعلى أكمل وجه.

الفصل الثالث : الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي المسحي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها وذلك باستخدام أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمهنة التمريض والبالغ عددهم الإجمالي (٤٢٤) في (٣) مستشفيات حكومية في محافظة المفرق وهي مستشفى البادية الشمالية الحكومي، ويحتوي على (١١) قسم تمريض يبلغ عدد العاملين فيها بمهنة التمريض (١٥٦) ممرضاً وممرضة (١٢٧) من (٣٧) هم ممرض قانوني ممرض مشارك (٣٧)، يبلغ عدد العاملين بمهنة التمريض من الذكور (٧٧) ممرضاً والعاملات بمهنة التمريض من الإناث (٧٩) ممرضة، ومستشفى المفرق الحكومي، ويحتوي على (١١) قسم تمريض، وعدد العاملين فيها بمهنة التمريض يبلغ (١٤٢) عدد العاملين بمهنة التمريض من الذكور (٧٦) ممرضاً والعاملات بمهنة التمريض (٦٦) ممرضة، ومستشفى النسائية والتوليد ويحتوي على (٩) أقسام تمريضية يبلغ عدد العاملين فيها بمهنة التمريض (١٢٦) ممرضاً وممرضة يبلغ عدد العاملين بمهنة التمريض من الذكور (٣٠) ممرضاً والعاملات بمهنة التمريض (٩٤) ممرضة.

والجدول (١) الآتي يبين أسماء المستشفيات والأقسام التابعة لها توزع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للجنس والمسمى الوظيفي والمجموع الكلي لها.

الجدول (١) مجتمع الدراسة

| اسم المستشفى | أسماء الأقسام التمريضية | توزع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للجنس والمسمى الوظيفي | | | المجموع |
|----------------------------|-------------------------|--|------------|------------|---------|
| | | ممرض قانوني | ممرض مشارك | ممرض مساعد | |
| مستشفى البادية الشمالية | قسم تمريض الكلي | ١٣ | ١ | ٠ | ١٣ |
| | قسم تمريض العيادات | ٠ | ١٠ | ٠ | ١٠ |
| | قسم تمريض التعقيم | ١ | ٢ | ٠ | ٣ |
| | قسم تمريض الطوارئ | ٣٠ | ٦ | ٠ | ٣٦ |
| | تمريض رجال | ١١ | ١ | ٠ | ١٢ |
| | تمريض نساء | ٦ | ٦ | ٠ | ١٢ |
| | قسم تمريض العمليات | ١٤ | ١ | ٠ | ١٥ |
| | قسم تمريض ICU | ١٧ | ٠ | ٠ | ١٧ |
| | قسم تمريض الأطفال | ٧ | ٤ | ٠ | ١١ |
| | قسم تمريض الخداج | ١٣ | ٠ | ٠ | ١٣ |
| | قسم تمريض التوليد | ١٦ | ٦ | ٠ | ١٦ |
| | المجموع | ١٢٧ | ٣٧ | ٠ | ١٦٤ |

| | | | | | | | |
|---------------|------|-----|------------|------------|-------------|------------------------------|--------------------------------|
| ١٤ | | ٠ | ٠ | ٣ | ١١ | قسم تـمريض الطوارئ | مستشفى النسائية والأطفال |
| ٢٢ | ٢٢ | ٠ | ٠ | ٦ | ١٦ | قسم تـمريض الأطفال | |
| ١٥ | ١٥ | ٠ | ٠ | ٤ | ١١ | قسم تـمريض ICU | |
| ٢٧ | ٢٧ | ٠ | ٠ | ٣ | ٢٤ | قسم تـمريض الخداج | |
| ١٧ | | ٠ | ٠ | ٣ | ١٤ | قسم تـمريض العمليات | |
| ١٧ | ١٧ | ٠ | ٠ | ٠ | ١٧ | قسم تـمريض النساء | |
| ٧ | ٧ | ٠ | ٠ | ٣ | ٤ | قسم تـمريض العيادات | |
| ٥ | ٤ | ٠ | ١ | ٣ | ١ | قسم تـمريض التعقيم | |
| ٢ | ٢ | ٠ | ٠ | ٠ | ٢ | قسم الجودة | |
| ١٢٦ | ٩٤ | ٣٠ | ١ | ٢٥ | ١٠٠ | المجموع | |
| ٣٣ | ١١ | ٢٢ | ١ | ٥ | ٢٧ | قسم تـمريض الطوارئ | مستشفى المفرق الحكومي |
| ١١ | ٢ | ٩ | ٠ | ٢ | ٩ | قسم تـمريض CCU | |
| ١٠ | ٠ | ١٠ | ٢ | ٠ | ٨ | تـمريض باطني رجال | |
| ١٢ | ١٢ | ٠ | ٠ | ٣ | ٩ | تـمريض باطني نساء | |
| ١٢ | ٨ | ٤ | ٠ | ٠ | ١٢ | قسم تـمريض الكلى | |
| ١٣ | ٤ | ٩ | ٠ | ١ | ١٢ | قسم تـمريض ICU | |
| ١١ | ١١ | ٠ | ٠ | ٠ | ١١ | قسم تـمريض الجراحة رجال | |
| ١٠ | ٠ | ١٠ | ٠ | ١ | ٩ | قسم تـمريض الجراحة نساء | |
| ١٢ | ٤ | ٨ | ٠ | ٠ | ١٢ | قسم تـمريض العمليات | |
| ٥ | ٤ | ١ | ١ | ١ | ٢ | قسم التعقيم | |
| ١٣ | ١٠ | ٣ | ٢ | ١٠ | ١ | قسم تـمريض العيادات الخارجية | |
| ١٤٢ | ٦٦ | ٧٦ | ٦ | ٤٨ | ١١٢ | المجموع | |
| المجموع الكلي | أنثى | ذكر | ممرض مساعد | ممرض مشارك | ممرض قانوني | | |

عينة الدراسة:

تكونت عينة هذه الدراسة من (٢٥٦) ممرضاً وممرضة يعملون في الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية التابعة لمحافظة المفرق، ونظراً لكبر عدد مجتمع الدراسة ولعدم قدرة الباحث على استخدام أسلوب الحصر الشامل، قام الباحث باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وفقاً لطريقة (Sekran، ٢٠٠٣) حيث قام الباحث بتوزيع (٢٨٦) استبانة على الممرضين العاملين في مستشفيات المفرق الحكومية، تم استرداد (٢٧٣) استبانة، وبعد مراجعة الاستبانات تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي بلغ (٢٥٦) بواقع (٦٠.١%) من مجتمع الدراسة.

جدول رقم (٢) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية

| المتغير | المستوى | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------------|-----------------------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 125 | 48.8 |
| | انثى | 131 | 51.2 |
| | المجموع | 256 | 100 |
| العمر | أقل من ٣٠ سنة | 112 | 43.8 |
| | ٣٠- أقل من ٤٠ سنة | 104 | 40.6 |
| | ٤٠- أقل من ٥٠ سنة | 33 | 12.9 |
| | ٥٠ سنة فأكثر | 7 | 2.8 |
| | المجموع | 256 | 100 |
| المستوى التعليمي | دبلوم كلية مجتمع | 17 | 6.6 |
| | بكالوريوس | 210 | 82 |
| | دراسات عليا | 29 | 11.3 |
| | المجموع | 256 | 100 |
| عدد سنوات العمل في المستشفى | أقل من ٥ سنوات | 49 | 19.1 |
| | ٥ سنوات الى أقل من ١٠ سنوات | 128 | 50 |
| | ١٠ سنوات الى أقل من ١٥ سنة | 64 | 25 |
| | ١٥ سنة فأكثر | 15 | 5.9 |
| | المجموع | 256 | 100 |
| المسمى الوظيفي | ممرض قانوني | 167 | 65.2 |
| | ممرض مشارك | 85 | 33.2 |
| | ممرض مساعد | 4 | 1.6 |
| | المجموع | 256 | 100 |

* إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج حزمة العلوم الاجتماعية الاحصائي (Spss)

يظهر من الجدول رقم (٢) ما يلي:

أشارت نتائج الجدول (٢) أن عدد الذكور في العينة بلغ (١٢٥) بنسبة مئوية (٤٨.٨%)، بينما بلغ عدد الإناث (١٣١) بنسبة مئوية (٥١.٢%).

أشارت نتائج الجدول (٢) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر بلغت (٤٣.٨%) للفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٢.٨%) للفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر).

أشارت نتائج الجدول (٢) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بلغت (٨٢.٠%) للمستوى التعليمي (بكالوريوس)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٦.٦%) للمستوى التعليمي (دبلوم كلية مجتمع).

أشارت نتائج الجدول (٢) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل في المستشفى بلغت (٥٠.٠%) للعدد سنوات العمل في المستشفى (٥ سنوات الى اقل من ١٠ سنوات)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (٥.٩%) للعدد سنوات العمل في المستشفى (١٥ سنة فأكثر).

أشارت نتائج الجدول (٢) أن أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي بلغت (٦٥.٢%) للمسمى الوظيفي (ممرض قانوني)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (١.٦%) للمسمى الوظيفي (ممرض مساعد).

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) وذلك بالاستناد على دراسات كل من (المدهون، ٢٠١٦)، (Arzi & farahbod, 2015)، (Sheikh& Sidow& Guleid, 2013)، (Randeree & Chaudhry, 2012) لقياس المتغيرات المستقلة.

ودراسات كل من: (عربيات، ٢٠١٢)، (الدوسري، ٢٠١٣)، (Dufour, 2009)، وذلك لقياس المتغير التابع.

وتم تحكيم أداة الدراسة من قبل مجموعة من الأساتذة الأكاديميين والمهنيين المختصين في مجال إدارة الأعمال للتحقق من مصداقيتها، حيث تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة بغرض استطلاع آرائهم حول أثر الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على أداء العاملين.

هذا وقد أعدت الاستبانة بحيث يقوم المستجيب بوضع إشارة (√) أمام كل فقرة من الفقرات الخاصة بالمحور، إذ يوجد مقابل كل فقرة أعمدة تعكس خمسة مستويات للإجابة أو للموافقة من عدمه، ويمثل كل مستوى وزناً معيناً تصاعدياً يتدرج من ١ إلى ٥ وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، مع العلم أن جميع البنود كانت إيجابية في الاستبانة، ويبين الجدول رقم (٦) الآتي بين مجالات الإجابة وأوزانها:

جدول رقم (٣) مجالات الإجابة وأوزانها

| القيمة المعطاة للبند أو الأوزان | الإجابات بدرجة الموافقة |
|---------------------------------|-------------------------|
| ٥ | درجة عالية جداً |
| ٤ | درجة عالية |
| ٣ | درجة متوسطة |
| ١ | درجة منخفضة جداً |

كما تم إجراء الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة للتأكد من أن أداة الدراسة التي تم استخدامها لديها القدرة على قياس ما ينبغي قياسه، كما تهدف إلى التعرف على درجة مصداقية إجابات العينة ومن الاختبارات التي تم استخدامها في هذه الدراسة الآتي:

١- الصدق الظاهري: للتأكد من صدق الأداة وملاءمة فقراتها، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في البعد الأكاديمي والإداري في الأردن وذلك للاستشارة بملاحظاتهم، وإبداء آرائهم في الاستبيان من حيث مدى مناسبة وانتماء كل فقرة من فقرات البعد الذي تضمنها، ومدى سلامة الصياغة ووضوحها،

٢- ثبات الأداة: يشير تفسير ألفا إلى: أنها معامل الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان ولذلك فإن قيمتها المعنوية تتراوح ما بين (٠)-(١) وأن القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس هي ٦٠% فأكثر (Sekaran, 2003: 84)، وقد تم التأكد من ثبات الأداة بطريقة التعرف إلى مدى الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وذلك بعد توزيعها على (٣٠) مبحوثاً خارج مجتمع الدراسة، كما تم استخراج معامل الثبات بصيغتها للتحقق من ثبات أداة الدراسة، وقد تم احتساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل، جدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤) معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل

| المجال | الرقم | البعد | معامل (كرونباخ ألفا) |
|---------------------|-------|-------------------|----------------------|
| السمات القيادية | ١ | السمات الاجتماعية | 0.82 |
| | ٢ | السمات السلوكية | 0.85 |
| | ٣ | السمات الشخصية | 0.81 |
| | ٤ | السمات المعرفية | 0.76 |
| السمات القيادية ككل | | | 0.91 |
| الأداة ككل | | | 0.91 |

يظهر من جدول (٤) أن قيم معاملات ثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات الدراسة تراوحت بين (٠.٧٦-٠.٩١)، كما بلغ معامل (كرونباخ ألفا) للأداة ككل (٠.٩١) وهي قيم مرتفعة لأغراض التطبيق؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات (٠.٦٠) (الشرفين والكيلاني، ٢٠٠٧).

أساليب تحليل البيانات بطريقة المعالجات الإحصائية :

نظراً لأن الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيس على نوع البيانات المراد تحليلها، فقد تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية وباستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، وذلك من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وفي ضوء طبيعة متغيرات الدراسة وأساليب القياس وأغراض التحليل فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

اختبار درجة المصادقية والثبات لبيانات أداة الدراسة: وقد تم توضيحها عند الحديث عن أداة الدراسة. مقاييس النزعة المركزية: إن مقاييس النزعة المركزية هي عبارة عن قيم تنزع إلى مركز معين، أي أنها تتجه نحو قيمة معينة تقع في المركز أو تقترب منه، وذلك حسب المقياس المدروس، لتعطي دلالة معينة عن مجتمع ما، من خلال بيانات العينة المحسوبة منه (باسم، ٢٠٠٣: ٤٦). وقد تم استخدام الوسط الحسابي ونسبته كأحد هذه المقاييس:

الوسط الحسابي: تم استخدام الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة لاختبار فرضيات الدراسة، وتم الاعتماد على وسط افتراضي قيمته ٣ وفقاً لمقياس لكرت الخماسي، والذي يعادل ما نسبته ٦٠% $(\frac{3=0}{0+4+3+2+1})$ ، إذ تقارن الأوساط الحسابية لكل فقرة مع هذا الوسط.

مقاييس التشتت (الانحراف المعياري): ويشير مقاييس التشتت مدى انتشار البيانات الإحصائية بشكل كمي، أي مدى ابتعادها عن المركز، إذ تقيس انحرافات أو اختلاف المفردات عن أحد المستويات أو المعايير الذي هو عادة أحد المتوسطات، وبصورة أوضح يمكن القول بأن مقياس التشتت يشير إلى نسبة تشتت إجابات أفراد العينة على المجالات أو الفقرات بحيث لا يكون هنالك استقرار أو اتفاق في الإجابة، وكلما زادت نسبة الانحراف المعياري كان هنالك تشتت في الإجابة، وكلما قلت ازدادت نسبة الاتفاق.

الانحدار المتعدد: ويستخدم هذا الاختبار في حالة وجود عدة متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد، حيث يستخدم لقياس أثر كل متغير مستقل لوحدة على المتغير التابع وكذلك قياس أثر كل المتغيرات المستقلة مع بعض على المتغير التابع، ويشترط لإجراء هذا الاختبار شرطان الأول أتباع المتغير المراد إجراء الاختبار على متوسطة للتوزيع الطبيعي والثاني أن يكون حجم العينة كبيراً يتجاوز ٣٠ مفردة.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية، وسيتم ذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة، وفيما يلي عرض النتائج:

النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال السمات القيادية:.

للتعرف إلى آراء أفراد عينة الدراسة حول تقييم السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال السمات القيادية، جدول رقم (5) يبين ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم لإجابات أفراد العينة عن أبعاد مجال السمات القيادية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | الرقم | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---------|-------|---------------------|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ٤ | السمات المعرفية | 3.31 | 0.65 | متوسطة |
| ٢ | ١ | السمات الاجتماعية | 2.99 | 0.65 | متوسطة |
| ٣ | ٣ | السمات الشخصية | 2.96 | 0.73 | متوسطة |
| ٤ | ٢ | السمات السلوكية | 2.81 | 0.71 | متوسطة |
| | | السمات القيادية ككل | 2.91 | متوسطة | |

يبين الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية، وقد تراوحت ما بين (2.81) و (3.31) وبدرجة تقييم متوسطة لجميع أبعاد المجال، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد "السمات المعرفية" بمتوسط حسابي بلغ (3.31) وبنسبة مئوية (٦٦.٢%) وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٥) بدرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد "السمات الاجتماعية" بمتوسط حسابي بلغ (2.99) وبنسبة مئوية (٥٩.٨%) وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٥)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد "السمات الشخصية" بمتوسط حسابي (2.96) وبنسبة مئوية (٥٩.٢%) وبانحراف بلغ (٠.٧٣)، وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "السمات السلوكية" بمتوسط حسابي (2.81) وبنسبة مئوية (٥٦.٢%)، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال السمات القيادية (2.91) بنسبة مئوية بلغت (٥٨.٢) بدرجة تقييم متوسطة.

وللتعرف إلى درجة تقييم السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفروق الحكومية من وجهة نظر الممرضين ضمن كل مجال من مجالات الأداة فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لكل فقرة من فقرات كل مجال على حدة، حيث كان التقييم على النحو الآتي:

السمات الاجتماعية:

اشتمل البعد الأول في الاستبانة "السمات الاجتماعية" على (٦) أسئلة قام الباحث بصياغتها بالصورة التي تتناسب مع ما يجب أن يكون عليه هذا البعد في الواقع العملي في بيئة المستشفيات الحكومية في محافظة المفروق، وقد قام الباحث بتحليل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على هذا البعد، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم للبعد ككل ولكل فقرة على حدة، وكانت نتائج التحليل الإحصائي وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة من الممرضين كما هو مبين في الجدول رقم (٦) الآتي:

الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الاجتماعية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|-----------------------------|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ١ | تتسم العلاقة مع رئيسي المباشر بالودية | 3.31 | 0.86 | متوسطة |
| ٢ | ٢ | أعتبر رئيسي المباشر مثلي وقدوتي في العمل | 3.14 | 0.87 | متوسطة |
| ٣ | ٥ | يحضر رؤساء الأقسام المناسبات الخاصة بالعاملين | 2.96 | 0.93 | متوسطة |
| ٤ | ٣ | يتسم التعامل مع رئيسي المباشر بالمرونة | 2.92 | 0.82 | متوسطة |
| ٥ | ٦ | يعمل الرئيس المباشر بروح الفريق الواحد | 2.84 | 0.98 | متوسطة |
| بعد "السمات الاجتماعية" ككل | | | 2.99 | متوسطة | |

يبين الجدول رقم (٦) أن الدرجة الكلية لبعد "السمات الاجتماعية" لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفروق الحكومية من وجهة نظر العاملين قد جاء بدرجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٩) وبانحراف معياري بلغ (٠.٦٥) وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الاجتماعية" قد تراوحت بين (٢.٧٤) (٣.٣١) بدرجة تقييم متوسطة لجميع فقرات البعد، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) التي تنص: "تتسم العلاقة مع رئيسي المباشر بالودية" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣١) وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٦)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٤) "يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على التواصل مع العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٤) وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٩) وبدرجة تقييم متوسطة.

السمات السلوكية:

اشتمل البعد الثاني في الاستبانة "السمات السلوكية" على (٧) أسئلة قام الباحث بصياغتها بالصورة التي تتناسب مع ما يجب أن يكون عليه هذا البعد في الواقع العملي في بيئة المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق، وقد قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على هذا البعد، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم للبعد ككل ولكل فقرة على حدة، وكانت نتائج التحليل الإحصائي وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة من الممرضين حول "السمات السلوكية" لرؤساء الأقسام التمريضية كما هو مبين في الجدول رقم (٧) الآتي:

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات السلوكية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---------------------------|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ٢ | يتحمل رئيسي المباشر بعض أعباء العمل | 3.77 | 1.05 | مرتفعة |
| ٢ | ٣ | يتمتع رئيسي المباشر بصفة الأمانة | 3.73 | 0.90 | مرتفعة |
| ٣ | ٤ | يتحلى رئيسي المباشر بالهدوء وضبط النفس | 2.83 | 1.03 | متوسطة |
| ٤ | ١ | يتحلى رئيسي المباشر بالصبر والتروي | 2.82 | 1.09 | متوسطة |
| ٥ | ٥ | أشعر بالاستقرار والاطمئنان عندما أتعامل مع رئيسي المباشر | 2.75 | 0.95 | متوسطة |
| ٦ | ٧ | يبتعد رئيسي المباشر عن التحيز لعامل دون آخر | 2.05 | 0.94 | منخفضة |
| ٧ | ٦ | يتقبل رئيسي المباشر النقد بصدر رحب | 1.83 | 0.95 | منخفضة |
| بعد "السمات السلوكية" ككل | | | 2.81 | متوسطة | |

يبين الجدول رقم (٧) أن الدرجة الكلية لبعد "السمات السلوكية" لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر العاملين قد جاء بدرجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٨١)، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات السلوكية" قد تراوحت ما بين (١.٨٣) و(٣.٧٧)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٢) التي تنص: "يتحمل رئيسي المباشر بعض أعباء العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٧) وبانحراف معياري بلغ (١.٠٥)

السمات الشخصية:

تضمن البعد الثالث في الاستبانة "السمات الشخصية" على (٤) أسئلة قام الباحث بصياغتها بالصورة التي تتناسب مع ما يجب أن يكون عليه هذا البعد في الواقع العملي في بيئة المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق، وقد قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على هذا البعد، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم للبعد ككل ولكل فقرة على حدة، وكانت نتائج التحليل الإحصائي وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة من الممرضين حول "السمات الشخصية" لرؤساء الأقسام التمريضية كما هو مبين في الجدول رقم (٨) الآتي:

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الشخصية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|--------------------------|-------|---|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ١ | يتسم رئيس المباشر بسرعة البديهة | 3.68 | 0.84 | مرتفعة |
| ٢ | ٢ | يتميز رئيسي المباشر بشخصية قوية تؤثر إيجاباً على فريق العمل | 3.07 | 0.98 | متوسطة |
| ٣ | ٤ | يتسم رئيسي المباشر بالأخلاق العالية | 2.75 | 0.92 | متوسطة |
| ٤ | ٣ | يحظى رئيسي المباشر بالقبول من جميع العاملين | 2.35 | 0.89 | متوسطة |
| بعد "السمات الشخصية" ككل | | | 2.96 | متوسطة | |

يبين الجدول رقم (٨) أن الدرجة الكلية لبعد "السمات الشخصية" لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر العاملين قد جاء بدرجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٦) وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات الشخصية" تراوحت بين (٢.٣٥) و(٣.٦٨)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) التي تنص: "يتسم رئيسي المباشر بسرعة البديهة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٤) ودرجة تقييم مرتفعة، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٣) التي تنص: "يحظى رئيسي المباشر بالقبول من جميع العاملين" بمتوسط حسابي (٢.٣٥) وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٩) وبدرجة تقييم متوسطة.

السمات المعرفية:

تضمن البعد الثالث في الاستبانة "السمات المعرفية" على (٨) أسئلة قام الباحث بصياغتها بالصورة التي تتناسب مع ما يجب أن يكون عليه هذا البعد في الواقع العملي في بيئة أعمال المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق، وقد قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على هذا البعد، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم للبعد ككل ولكل فقرة على حدة، وكانت نتائج التحليل الإحصائي وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة من الممرضين حول "السمات المعرفية" لرؤساء الأقسام التمريضية كما هو مبين في الجدول رقم (٩) الآتي:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعد "السمات المعرفية" مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

| المرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---------------------------|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ٦ | يمارس رئيسي المباشر تطبيق ما يكتسبه من معارف جديدة في مجال العمل | 3.95 | 1.02 | مرتفعة |
| ٢ | ٥ | تساهم خبرة رئيسي المباشر على تدريب العاملين الجدد | 3.92 | 1.02 | مرتفعة |
| ٣ | ٤ | تساهم خبرة رئيسي المباشر بأداء الواجبات الموكلة للقسم على أكمل وجه | 3.85 | 1.03 | مرتفعة |
| ٤ | ٧ | يضع رئيسي المباشر الخطط الواضحة والقابلة للتطبيق | 3.84 | 1.13 | مرتفعة |
| ٥ | ٣ | يمتلك رئيسي المباشر مهارة التفكير التحليلي لفهم العاملين | 3.05 | 0.95 | متوسطة |
| ٦ | ١ | يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على حل المشكلات المرتبطة بالعمل | 2.64 | 0.92 | متوسطة |
| ٧ | ٢ | يسعى رئيسي المباشر إلى البحث والتطوير في إجراءات العمل | 2.62 | 1.02 | متوسطة |
| بعد "السمات المعرفية" ككل | | | 3.31 | متوسطة | |

يبين الجدول رقم (٩) أن الدرجة الكلية لبعء "السمات المعرفية" لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفروق الحكومية من وجهة نظر العاملين قد جاء بدرجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣١)، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات بعء "السمات المعرفية" تراوحت بين (2.61)-(3.95)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٦) التي تنص "يمارس رئيسي المباشر تطبيق ما يكتسبه من معارف جديدة في مجال العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٥) وبانحراف معياري بلغ (١.٠٢) وبدرجة تقييم مرتفعة، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٨) التي تنص: "يوزع الرئيس المباشر المهام على العاملين وفقاً لقدراتهم" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦١) وبدرجة تقييم متوسطة.

النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الرضا الوظيفي:

اشتمل المجال الثاني من الاستبانة "الرضا الوظيفي" على (١٨) سؤالاً قام الباحث بصياغتها بالصورة التي تتناسب مع ما يجب أن يكون عليه هذا المجال في الواقع العملي في بيئة المستشفيات الحكومية في محافظة المفروق، وقد قام الباحث بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على هذا البعد، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمرتبة والرقم للبعء ككل ولكل فقرة على حدة، وكانت نتائج التحليل الإحصائي لآراء أفراد عينة الدراسة من الممرضين حول مستوى "الرضا الوظيفي" لديهم كما هو مبين في الجدول رقم (٩) الآتي:

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الرضا الوظيفي"
"مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية"

| المرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---------|-------|--|-----------------|-------------------|--------------|
| ١ | ٤ | يبدي المستشفى اهتماماً في حماية صحة وسلامة العاملين | 4.87 | 0.98 | مرتفعة |
| ٢ | ٧ | لدي الاستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب مني لإنجاح عمل المستشفى | 4.80 | 1.07 | مرتفعة |
| ٣ | ١٧ | تتسم الواجبات الموكلة لي في العمل بالبساطة | 3.66 | 1.13 | متوسطة |
| ٤ | ١٨ | تشجعني المهام الموكلة إلي استخدام مهاراتي | 3.64 | 1.12 | متوسطة |
| ٥ | ١ | يوفر المستشفى للعاملين فرص الترقية الملائمة | 3.36 | 1.29 | متوسطة |

| | | | | | |
|--------|------|------|---|----|----|
| متوسطة | 1.10 | 3.33 | أرفض عروض العمل المتاحة لي حتى وإن كانت براتب أفضل من راتبي الحالي | ٨ | ٦ |
| متوسطة | 0.87 | 3.22 | أشعر بأن المستشفى الذي أعمل فيه يمثل جزءاً من حياتي | ٥ | ٧ |
| متوسطة | 0.80 | 3.20 | أحافظ على ممتلكات المستشفى الذي أعمل فيه كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة | ٦ | ٨ |
| متوسطة | 0.98 | 3.13 | يؤمن راتبي الشهري لي حياة جيدة ويغطي نفقاتي واحتياجاتي | ٩ | ٩ |
| متوسطة | 1.01 | 3.05 | تساعد سياسة المستشفى في بناء الثقة بين العاملين | ١٢ | ١٠ |
| متوسطة | 1.04 | 3.02 | يوفر لي المستشفى قدرًا كافيًا من أوقات الراحة لاستعادة نشاطي | ١٣ | ١١ |
| منخفضة | 1.02 | 2.32 | أشعر بأن راتبي يتناسب مع حجم العمل الذي أؤديه | ١٠ | ١٢ |
| منخفضة | 0.95 | 2.25 | يحفزني رئيس القسم عند قيامي بأعمال إضافية أخرى | ٢ | ١٣ |
| منخفضة | 1.05 | 2.22 | يعوض المستشفى العاملين مادياً عن المنافع غير المستخدمة | ٣ | ١٤ |
| منخفضة | 0.88 | 2.02 | أشعر بدرجة عالية من النشاط والحيوية أثناء ممارسة عملي | ١٦ | ١٥ |
| منخفضة | 1.04 | 2.01 | تساعد بنية المستشفى ذات الانسيابية بنقل المعلومات واتخاذ القرارات | ١١ | ١٦ |
| منخفضة | 0.87 | 1.99 | يراعي المستشفى ظروف العاملين الذين يسكنون بأماكن بعيدة | ١٤ | ١٧ |
| منخفضة | 0.97 | 1.98 | تفهم إدارة المستشفى احتياجاتي الشخصية | ١٥ | ١٨ |
| متوسطة | ٣.١٠ | | مجال " الرضا الوظيفي " ككل | | |

يبين الجدول رقم (٩) أن الدرجة الكلية لمجال "الرضا الوظيفي" للممرضين في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظرهم قد جاء بدرجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٠)، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "الرضا الوظيفي" قد تراوحت بين (١.٩٨) و(٤.٨٧)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٤) التي تنص: "ييدي المستشفى اهتماماً في حماية صحة وسلامة العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (٤.٨٧) وبانحراف معياري بلغ (٠.٩٨)، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٥) التي تنص: "تتفهم إدارة المستشفى احتياجاتي الشخصية" بمتوسط حسابي بلغ (١.٩٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٩٧) وبدرجة تقييم منخفضة.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :

الفرضية العدمية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية المتمثلة بـ (السمات الاجتماعية، السمات السلوكية، السمات الشخصية، السمات المعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات العدمية الآتية:

H0₁₋₁ الفرضية العدمية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الاجتماعية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية.

H0₁₋₂ الفرضية العدمية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات السلوكية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

H0₁₋₃ الفرضية العدمية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الشخصية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

H0₁₋₄ الفرضية العدمية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات والمعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

للتحقق من صحة هذه الفرضيات تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر أبعاد السمات القيادية على الرضا الوظيفي ككل، جدول (١٠) يوضح ذلك.

جدول (١٠)

نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة أثر أبعاد السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية على الرضا الوظيفي للعاملين ككل

| الدلالة الإحصائية | F | R ² | R | الدلالة الإحصائية | T | β | البعد |
|-------------------|-------|----------------|------|-------------------|------|------|-------------------|
| 0.00 | 36.35 | 0.37 | 0.61 | 0.00 | 4.58 | 0.32 | السمات الاجتماعية |
| | | | | 0.00 | 5.07 | 0.51 | السمات السلوكية |
| | | | | 0.00 | 7.38 | 0.68 | السمات الشخصية |
| | | | | 0.03 | 2.25 | 0.14 | السمات المعرفية |

يظهر من جدول (9) ما يلي:

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد السمات القيادية على الرضا الوظيفي ككل، حيث بلغت قيمة (R-square) (0.37) وهي قيمة دالة إحصائية تفسر قدرة السمات القيادية على تحسين الرضا الوظيفي ككل، بمعنى أن أبعاد السمات القيادية تفسر ما قيمته (37%) من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي ككل، وبلغت قيمة الاختبار (F) (36.35) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائية، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية المثبتة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية المتمثلة بـ (السمات الاجتماعية، السمات السلوكية والانفعالية، السمات الشخصية والجسمية، السمات العقلية والمعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المرفق الحكومية من وجهة نظر الممرضين"

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات الاجتماعية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T، β) (4.58، 0.32) وهي قيم دالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات الشخصية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T، β) (-0.07، -0.01) هي قيم دالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات الشخصية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T، β) (7.38، 0.68) هي قيم دالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات المعرفية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T، β) (2.25، 0.14) هي قيم دالة إحصائية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول أثر السمات القيادية في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المرفق الحكومية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير (الجنس)، كما تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغيرات "الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل في المستشفى، المسمى الوظيفي"، والجداول (١٠-١٧) توضح ذلك.

جدول (١٠)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير الجنس

| الدلالة الإحصائية | T | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الجنس | المجال |
|-------------------|------|-------------------|-----------------|-------|-----------------|
| 0.00 | 3.76 | 0.55 | 3.03 | ذكر | السمات القيادية |
| | | 0.47 | 2.79 | أنثى | |
| 0.21 | 1.27 | 0.55 | 3.14 | ذكر | الرضا الوظيفي |
| | | 0.48 | 3.06 | أنثى | |

يظهر من الجدول رقم (١٠) ما يلي :

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (T) (٣.٧٦) وهي قيمة دالة إحصائية، لصالح الذكور بمتوسط حسابي (٣.٠٣)، بينما بلغ المتوسط الحسابي للإناث (٢.٧٩).

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (T) (١.٢٧) وهي قيمة غير دالة إحصائية.

جدول (١١) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير العمر

| المجال | العمر | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | F | الدلالة الإحصائية |
|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|------|-------------------|
| السمات القيادية | أقل من ٣٠ سنة | 2.91 | 0.54 | 2.59 | 0.05 |
| | ٣٠- أقل من ٤٠ سنة | 2.86 | 0.51 | | |
| | ٤٠- أقل من ٥٠ سنة | 3.11 | 0.48 | | |
| | ٥٠ سنة فأكثر | 2.54 | 0.26 | | |
| الرضا الوظيفي | أقل من ٣٠ سنة | 3.05 | 0.52 | 1.15 | 0.33 |
| | ٣٠- أقل من ٤٠ سنة | 3.12 | 0.53 | | |
| | ٤٠- أقل من ٥٠ سنة | 3.23 | 0.52 | | |
| | ٥٠ سنة فأكثر | 2.94 | 0.27 | | |

يظهر من الجدول رقم (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) (٢.٥٩) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢) نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير العمر

| العمر | المتوسط الحسابي | أقل من ٣٠ سنة | ٣٠ من ٤٠ سنة | أقل من ٤٠ سنة | ٤٠- أقل من ٥٠ سنة | ٥٠ سنة فأكثر |
|-------------------|-----------------|---------------|--------------|---------------|-------------------|--------------|
| أقل من ٣٠ سنة | 3.59 | | | *-٠.٢٤ | -٠.١٧ | *-٠.٢٤ |
| ٣٠- أقل من ٤٠ سنة | 3.35 | | | | ٠.٠٧ | ٠.٠٠ |
| ٤٠- أقل من ٥٠ سنة | 3.42 | | | | | -٠.٠٧ |
| ٥٠ سنة فأكثر | 3.35 | | | | | |

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$).

يظهر من الجدول رقم (١٢) أن مصادر الفروق كانت بين فئات العمرية (أقل من ٣٠ سنة، ٥٠ سنة فأكثر) لصالح فئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) بمتوسط حسابي (٣.٥٩)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر) (٣.٣٥)، وظهرت مصادر الفروق بين فئات العمرية (أقل من ٣٠ سنة، ٣٠-٤٠ سنة) لصالح (أقل من ٣٠ سنة)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لفئة العمرية (٣٠-٤٠ سنة) (٣.٣٥).

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال الرضا الوظيفي تبعاً لاختلاف العمر، حيث بلغت قيمة (F) (١.١٥) وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

جدول (١٣)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

| الدالة الإحصائية | F | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المستوى التعليمي | المجال |
|------------------|------|-------------------|-----------------|------------------|-----------------|
| 0.00 | 5.84 | 0.09 | 2.44 | دبلوم كلية مجتمع | السمات القيادية |
| | | 0.55 | 2.94 | بكالوريوس | |
| | | 0.28 | 2.81 | دراسات عليا | |
| 0.05 | 2.85 | 0.18 | 2.76 | دبلوم كلية مجتمع | الرضا الوظيفي |
| | | 0.53 | 3.12 | بكالوريوس | |
| | | 0.49 | 3.05 | دراسات عليا | |

يظهر من الجدول رقم (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث بلغت قيمة (F) (٥.٨٤) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (١٤) يوضح ذلك.

جدول (١٤)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

| دراسات عليا | بكالوريوس | كلية دبلوم مجتمع | المتوسط الحسابي | المستوى التعليمي |
|-------------|-----------|------------------------|--------------------|------------------|
| ٠.٣٧ | *٠.٥٠ | | 2.44 | دبلوم كلية مجتمع |
| -٠.١٣ | | | 2.94 | بكالوريوس |
| | | | 2.81 | دراسات عليا |

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (١٤) أن مصادر الفروق كانت بين المستوى التعليمي (دبلوم كلية مجتمع، بكالوريوس) لصالح المستوى التعليمي (بكالوريوس) بمتوسط حسابي (٢.٩٤)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لمستوى التعليمي (دبلوم كلية مجتمع) (٢.٤٤).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين آراء أفراد العينة حول مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث بلغت قيمة (F) (٢.٨٥) وهي قيمة دالة إحصائية، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

| دراسات عليا | بكالوريوس | كلية دبلوم مجتمع | المتوسط الحسابي | المستوى التعليمي |
|-------------|-----------|------------------------|--------------------|------------------|
| ٠.٢٩ | *٠.٣٦ | | 2.76 | دبلوم كلية مجتمع |
| -٠.٠٧ | | | 3.12 | بكالوريوس |
| | | | 3.05 | دراسات عليا |

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

يظهر من الجدول رقم (١٥) أن مصادر الفروق كانت بين المستوى التعليمي (دبلوم كلية مجتمع، بكالوريوس) لصالح المستوى التعليمي (بكالوريوس) بمتوسط حسابي (٣.١٢)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لمستوى التعليمي (دبلوم كلية مجتمع) (٢.٧٦).

جدول (١٦)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل في المستشفى

| الدلالة الإحصائية | F | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عدد سنوات العمل في المستشفى | المجال |
|-------------------|------|-------------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
| 0.70 | 0.48 | 0.58 | 2.91 | أقل من ٥ سنوات | السمات القيادية |
| | | 0.54 | 2.89 | ٥ سنوات الى اقل من ١٠ سنوات | |
| | | 0.51 | 2.96 | ١٠ سنوات الى اقل من ١٥ سنة | |
| | | 0.34 | 2.80 | ١٥ سنة فأكثر | |
| 0.75 | 0.40 | 0.51 | 3.08 | أقل من ٥ سنوات | الرضا الوظيفي |
| | | 0.58 | 3.13 | ٥ سنوات الى اقل من ١٠ سنوات | |
| | | 0.41 | 3.04 | ١٠ سنوات الى اقل من ١٥ سنة | |
| | | 0.45 | 3.11 | ١٥ سنة فأكثر | |

يظهر من الجدول رقم (١٦) ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل في المستشفى، حيث بلغت قيمة (F) (٠.٤٨) وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل في المستشفى، حيث بلغت قيمة (F) (٠.٤٠) وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

جدول (١٧)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) على مجالي (السمات القيادية، الرضا الوظيفي) تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

| المجال | المسمى الوظيفي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | F | الدلالة الإحصائية |
|-----------------|----------------|-----------------|-------------------|------|-------------------|
| السمات القيادية | ممرض قانوني | 2.91 | 0.55 | 0.02 | 0.98 |
| | ممرض مشارك | 2.90 | 0.48 | | |
| | ممرض مساعد | 2.94 | 0.40 | | |
| الرضا الوظيفي | ممرض قانوني | 3.14 | 0.55 | 1.81 | 0.17 |
| | ممرض مشارك | 3.01 | 0.43 | | |
| | ممرض مساعد | 3.19 | 0.57 | | |

يظهر من الجدول رقم (١٧) ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال السمات القيادية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) (٠.٠٢) وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين آراء أفراد العينة حول مجال الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) (١.٨١) وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وفقاً لتسلسل فرضياتها ومجالاتها والتوصيات التي خرجت بها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسمات القيادية لرؤساء الأقسام والرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية.:

يتناول هذا القسم عرضاً لمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالسمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية وأبعادها وعلى النحو الآتي:

-مناقشة النتائج المتعلقة بالسمات القيادية :

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بدرجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩١) بنسبة مئوية بلغت (٥٨.٢%) عن أبعاد مجال السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية، أما فيما يتعلق بدرجة تقييم الممرضين من أفراد عينة الدراسة لأبعاد مجال السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية فقد جاء في المرتبة الأولى بعد "السمات المعرفية" بنسبة مئوية بلغت (٦٦.٢%) وبدرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الثانية جاء بعد "السمات الاجتماعية بنسبة مئوية (٥٩.٨%) وبدرجة تقييم متوسطة، وجاء في المرتبة الثالثة بعد "السمات الشخصية بنسبة مئوية (٥٩.٢%) وبدرجة تقييم متوسطة وجاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "السمات السلوكية" بنسبة مئوية بلغت (٥٦.٢%) بدرجة تقييم متوسطة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحيوي، ٢٠١٠) التي هدفت إلى معرفة معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام، والتي أظهرت نتائجها بأن أبعاد الجودة الشخصية المتعلقة بالصفات الشخصية والعلاقات الإنسانية، والتواصل الفاعل قد جاءت بدرجة متوسطة.

أما فيما يتعلق بمناقشة النتائج الخاصة بأبعاد السمات القيادية لرؤساء الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية فقد قام الباحث باستعراض مناقشات كل بعد على حدة وكما يأتي:

-مناقشة النتائج المتعلقة ببعد السمات الاجتماعية:

أظهرت النتائج المتعلقة بتقييم أفراد عينة الدراسة من الممرضين لبعد السمات الاجتماعية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بنسبة تقييم مئوية بلغت (٥٩.٨%) وبدرجة تقييم متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بوجود بعض أوجه القصور لدى رؤساء الأقسام التمريضية تتمثل في غياب معرفتهم بالأنشطة التي تخدم أهداف العمل الصحي، والتي تعتمد على سلوكياتهم في القدرة على بناء العلاقات الاجتماعية التي قد تعزز روح العلاقة فيما بينهم وبين زملائهم من الممرضين.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات المتعلقة ببعء السمات الاجتماعية لرؤساء الأقسام التمريضية فقد جاء في المرتبة الفقرة رقم (١) التي تنص: "تتسم العلاقة مع رئيسي المباشر بالودية" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٣١)، وقد تفسر هذه النتيجة بأن أغلب رؤساء الأقسام يتعاملون مع الممرضين بعلاقة ودية في حين البعض الآخر قد يتعاملون برسمية، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٤) "يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على التواصل مع العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٤) وقد تفسر هذه النتيجة إلى وجود بعض أوجه القصور في مدى تفهم رؤساء الأقسام للمشكلات والمعوقات التي يعاني منها الممرضين، كما قد تفسر هذه النتيجة إلى عدم تقدير رؤساء الأقسام لحجم الانجازات والنجاحات التي يحققها الممرضون في عملهم.

-مناقشة النتائج المتعلقة ببعء السمات السلوكية:

أظهرت النتائج المتعلقة بتقييم أفراد عينة الدراسة من الممرضين لبعء السمات السلوكية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بنسبة تقييم مئوية بلغت (٥٦.٢%) وبدرجة تقييم متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بوجود ضعف ملموس لدى بعض رؤساء الأقسام التمريضية في تحكمهم الذاتي بتصرفاتهم الظاهرة مما يؤثر سلباً في العلاقات مع العاملين وعدم كسب ودهم.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات المتعلقة ببعء السمات السلوكية لرؤساء الأقسام التمريضية فقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٢) التي تنص: "يتحمل رئيسي المباشر بعض أعباء العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٧) ودرجة تقييم مرتفعة، وقد تفسر هذه النتيجة إلى قدرة رؤساء على تحمل المسؤولية من خلال تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة فيهم، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٦) التي تنص: "يتقبل رئيسي المباشر النقد بصدر رحب" بمتوسط حسابي بلغ (١.٨٣) وبدرجة تقييم منخفضة، وقد تفسر هذه النتيجة إلى عدم الاتزان في رؤساء الأقسام التمريضية وإلى وجود قصور في ضبطهم للانفعالات السلوكية، وتبنيهم نمط غير ديمقراطي.

-مناقشة النتائج المتعلقة ببعء السمات الشخصية:

أظهرت النتائج المتعلقة بتقييم أفراد عينة الدراسة من الممرضين لبعء السمات الشخصية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بنسبة تقييم مئوية بلغت (٥٩.٢%) وبدرجة تقييم متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة إلى وجود بعض أوجه القصور قدرة رؤساء الأقسام التمريضية في استخدام الاتصال اللفظي وغير اللفظي في التواصل مع العاملين.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات المتعلقة ببعء السمات الشخصية لرؤساء الأقسام التمريضية فقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم (١) التي تنص: "يتسم رئيسي المباشر بسرعة البديهة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٨) بدرجة تقييم مرتفعة، وقد تفسر هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام التمريضية لديهم تراكم معرفي ومعرفة ضمنية يخرجونها في الأوقات الحرجة في العمل، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الخبرات السابقة لهم، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٣) التي تنص: "يحظى رئيسي المباشر بالقبول من جميع العاملين" بمتوسط حسابي (٢.٣٥) وبدرجة تقييم متوسطة.

-مناقشة النتائج المتعلقة ببعء السمات المعرفية:

أظهرت النتائج المتعلقة بتقييم أفراد عينة الدراسة من الممرضين لبعء السمات المعرفية لرؤساء الأقسام التمريضية في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بنسبة تقييم مئوية بلغت (٥٩.٢%) وبدرجة تقييم متوسطة، وقد تفسر هذه النتيجة بوجود قصور في القدرات المعرفية الخاصة لدى بعض رؤساء الأقسام التمريضية كالذكاء وسعة العلم والاطلاع بالمهارات الإدارية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أسس تعيين رؤساء الأقسام في وزارة الصحة تعتمد فيها على الخبرات على وجه الخصوص دون الأخذ بعين الاعتبار الكفاءة والمؤهلات الإدارية والمهارات الإدارية.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات المتعلقة ببعء السمات الشخصية لرؤساء الأقسام التمريضية فقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة (٦) التي تنص "يمارس رئيسي المباشر تطبيق ما يكتسبه من معارف جديدة في مجال العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٥) وبدرجة تقييم مرتفعة وقد تفسر هذه النتيجة إلى مستوى تهرس رؤساء الأقسام التمريضية وتمييزهم لأموال العمل وهي حصيلة الخبرات السابقة لديهم ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (٨) التي تنص: "يوزع الرئيس المباشر المهام على العاملين وفقاً لقدراتهم" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦١) وبدرجة تقييم متوسطة وقد تفسر هذه النتيجة بوجود بعض أوجه القصور المتمثلة بغياب القدرات والمهارات الإدارية مما يشكل حاجزاً بين تحقيق متطلبات المرؤوسين وإشباع حاجاتهم.

-مناقشة النتائج المتعلقة بمجال الرضا الوظيفي للعاملين

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق أنها جاءت بدرجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٠) بنسبة مئوية بلغت (٦٢%) وقد تشير هذه النسبة من الرضا بأن هنالك غياب لبعض مؤشرات الاستقرار الوظيفي والمهني التي قد تدفع بالممرضين البحث عن العمل خارج المستشفى، وكما قد تفسر هذه النتيجة إلى تدني رواتب الممرضين في المستشفيات الحكومية مقارنةً بحجم العمل الذي يبذلوه، وغياب نظام الحوافز التي تخلق الدافع الجاد لرفع مستوى الرضا لديهم.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات المتعلقة بمجال "الرضا الوظيفي" للممرضين في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظرهم فقد جاء في المرتبة الأولى الفقرة رقم (٤) التي تنص: "يبيد المستشفى اهتماماً في حماية صحة وسلامة العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (٤.٨٧) وقد تفسر هذه النتيجة بوجود تأمين صحي للعاملين في المستشفيات الحكومية، وبينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (١٥) التي تنص: "تتفهم إدارة المستشفى احتياجاتي الشخصية" بمتوسط حسابي بلغ (١.٩٨) وبدرجة تقييم منخفضة

مناقشة النتائج الخاصة باختبار الفرضيات

-مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الاولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية المتمثلة بـ (السمات الاجتماعية، السمات السلوكية والانفعالية، السمات الشخصية والجسمية، السمات العقلية والمعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد السمات القيادية على الرضا الوظيفي ككل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط المجمع (R) (0.61) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.37) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة السمات القيادية على تحسين الرضا الوظيفي ككل، بمعنى أن أبعاد السمات القيادية تفسر ما قيمته (37%) من التغير الحاصل في الرضا الوظيفي ككل، وبلغت قيمة الاختبار (F) (36.35) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية المثبتة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للسمات القيادية المتمثلة بـ (السمات الاجتماعية، السمات السلوكية والانفعالية، السمات الشخصية والجسمية، السمات العقلية والمعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين".

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العدمية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الاجتماعية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية.

أظهرت النتائج بوجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للسمات الاجتماعية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T, f) (0.32, 4.08) وهي قيم دالة إحصائياً، مما يشير إلى أن السمات الاجتماعية لرؤساء الأقسام التمريضية ترتبط برضا العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

مناقشة النتائج الفرضية العدمية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات السلوكية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

أظهرت النتائج بوجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للسمات الشخصية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T, f) (-0.01, -0.07) هي قيم دالة إحصائياً، مما يشير إلى أن السمات السلوكية لرؤساء الأقسام التمريضية ترتبط برضا العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

الفرضية العدمية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات الشخصية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين. مما يشير إلى أن السمات الشخصية لرؤساء الأقسام التمريضية ترتبط برضا العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

أظهرت النتائج بوجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات الشخصية على الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيم (T، f) (7.38، 0.68) هي قيم دالة إحصائياً. مما يشير إلى أن السمات السلوكية لرؤساء الأقسام التمريضية ترتبط برضا العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

الفرضية العدمية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha < 0.05$) للسمات القيادية في مجال (السمات المعرفية) في الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية من وجهة نظر الممرضين.

أظهرت النتائج بوجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للسمات المعرفية على الرضا الوظيفي ، حيث بلغت قيم (T، f) (2.25، 0.14) هي قيم دالة إحصائياً. مما يشير إلى أن السمات المعرفية لرؤساء الأقسام التمريضية ترتبط برضا العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة المفرق.

التوصيات

في ضوء الاستنتاجات السابقة يوصي الباحث بما يأتي:

رفع رواتب العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية في الأردن بما يتلاءم مع حجم أداء الأعمال الذي يتم إنجازه من قبلهم.

استخدام نظام الحوافز القائم على تحفيز الممرضين عوضاً عن قيامهم بأعمال إضافية تسهم في تخفيف الأعباء عن الكادر الطبي والتمريضي.

إيجاد ثقافة تنظيمية تسهم في خلق أجواء من التعاون والعمل بروح الفريق الواحد فيما بين رؤساء الأقسام والممرضين بما ينعكس على الرضا الوظيفي.

إشراك الممرضين في اتخاذ القرارات التي تتخذها المستشفى.

مراعاة أماكن سكن العاملين، وذلك من خلال محاولة توزيع العاملين على المستشفيات بالأخذ بعين الاعتبار المسافات التي يتم قطعها للوصول إلى المستشفى.

محاولة إيجاد بيئة تنظيمية تساهم في رفع مستوى شعور العاملين من النشاط مما قد يساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- أبو الفضل، عبد الشافي (١٩٩٦). القيادة الإدارية في الإسلام. مصر، القاهرة. المعهد العالمي للفكر الإسلامي
- أبو زيد، إبراهيم (١٩٨٧). سيكولوجية الذات والتوافق مصر، الاسكندرية: دار المعارف الاجتماعية.
- الأسطل، محمود (٢٠١٢). القيادة في ضوء الآيات القرآنية (دراسة موضوعية) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية أصول الدين، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
- الأسمر، احمد (٢٠٠٨). مكارم الأخلاق في الاسلام نظرية وتطبيقا. الأردن، عمان: دار الفرقان للنشر والتوزيع
- آل لوتاه، سعيد (٢٠٠٦). القيادة الرشيدة. الإمارات العربية، دبي: المؤسسة الإسلامية للتربية والتعليم
- البدرى، طارق عبد الحميد (٢٠٠١). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية. (ط١). عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- جودة، محفوظ (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حجاج ، محمد (٢٠١٥) ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- الخالدي، أديب (٢٠٠٣). سيكولوجية الفروق الفردية والتفوق العقلي. الاردن عمان: دار وائل للنشر.
- خضير، كاظم حمود (٢٠٠٢). إدارة الجودة وخدمة العملاء، (ط١)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الداهري، صالح والعبيدي (١٩٩٩)، الشخصية والصحة النفسية. عمان: دار الكندي للنشر والتوزيع. ١٩٩٩
- الديب، إبراهيم (٢٠٠٦) دليل إدارة الموارد البشرية، المملكة العربية السعودية: مؤسسة ام القرى للنشر والتوزيع.
- الديب، إبراهيم (٢٠٠٩). مدير المستقبل مدير القرن الواحد والعشرون. ط٥. مصر، المنصورة مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع
- رشوان، حسين (٢٠٠٦)، الشخصية الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب. ٢٠٠٦
- سفيان، نبيل (٢٠٠٤)، المختصر في الشخصية والإرشاد النفسي. القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع.
- الصمادي، زياد محمد والرواشدة، فراس محمد (٢٠٠٩) محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن، دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ٥ (٣) : ٣٢٧-٣٥٠.

- صوالحة، عونية والعبوشي نوال (٢٠١٠). دراسة وصفية لمستوى بعض السمات الشخصية لطلبة جامعة عمان الأهلية وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة العلوم النفسية، العدد العامري، صالح والغالبي، طاهر (٢٠٠٧). الإدارة والاعمال. الأردن، عمان: دار وائل
- عبد الباقي، صلاح الدين (٢٠٠٣) السلوك الفعال في المنظمات، الاسكندرية: الدار الجامعية، .
- عبد الباقي، صلاح الدين (٢٠٠٣) السلوك الفعال في المنظمات، الاسكندرية: الدار الجامعية، .
- عبدالرحمن، محمد (٢٠١١). الحوافز والولاء التنظيمي في المنظمات طرابلس، دار الكتب الوطنية.
- عبوي، زيد (٢٠٠٧). القيادة ودورها في العملية الإدارية. الأردن، عمان: دار البداية
- عبيدات، زهاء الدين (٢٠٠١) . القيادة والإدارة التربوية في الإسلام. لبنان بيروت: دار البيارق.
- العجمي، محمد (٢٠٠٨) . الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع
- عذارى، جاسم رحيم وإسماعيل، مجبل دواي (٢٠١٣). أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الاقتصادية، ٣٣(٩): ١٣٧-١٦٥.
- عربيات، بشير (٢٠١٢) دراسة حول الأنماط القيادية التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية، وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس (كلية الهندسة التكنولوجية دراسة حالة). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرون، العدد الثاني، ص٧٠٥ -ص٧٣٦ يونيو ٢٠١٢.
- العليمات، صالح. (٢٠٠٦). السمات القيادية المفضلة لدى القادة الاكاديميين والاداريين في جامعة اليرموك. مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٢، العدد الثاني.
- غباري، ثائر وأبو شعيرة، خالد (٢٠١٠). القدرات العقلية بين الذكاء والإبداع. الاردن، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- فاتح، جبلي (٢٠٠٦) الترقوة الوظيفية والاستقرار المهني دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتبغ والكبريت وحدة الخروب- قسنطينة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- القحطاني، محمد (٢٠١٢) إدارة الموارد البشرية، الرياض: العبيكان للنشر.
- القزاز، إسماعيل إبراهيم (٢٠١٠). تدقيق أنظمة الجودة، (ط١)، عمان: دار دجلة.
- المدهون، بهاء الدين (٢٠١٦) الأنماط القيادية في المؤسسات الإعلامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي شبكة لأقصى الإعلامية نموذجاً، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- معوض، خليل (٢٠٠٩)، علم النفس العام. مصر: مركز الإسكندرية للكتاب. ٢٠٠٩
- الهييتي، خالد (٢٠٠٥). ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان: الاردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

Arzi, S. & Farahbod, L. (2014). The Impact of Leadership Style on Job Satisfaction: A Study of Iranian Hotels, Interdisciplinary **journal of contemporary research in business**, VOL 6, No 3

Chin Chen H. (2004) **the relationship between leadership styles University of Utah.**

Chien wen . T. (2009) . Leadership style and employee's job satisfaction in international tourist hotels.

Karanja, G. (2010) **Effects of Leadership Style on job Satisfaction of teacher: a survey of secondary schools in Dundorizon, Master Thesis, Kenyatta University.**

Rizi, R. Azadi, A. Farsani, M. (2013) relationship between leadership styles and faculty job satisfaction among physical education organizations employees . **European journal of sports and exercise science**, 2 (1):7-11

Sheikh, A. & Sidow, M. & Guleid, (2013) Leadership styles and universities empirical evidence from Mogadishu universities . **Europe Journal of Management Sciences and Economic**, VO(1), ISS(1).

Kasim Randeree, Abdul Ghaffar Chaudhry, (2012) "Leadership – style, satisfaction and commitment: An exploration in the United Arab Emirates' construction sector", **Engineering, Construction and Architectural Management**, Vol. 19 Iss: 1, pp.61 – 85

Dolors , J. watts (2005) "Job Satisfaction and mental Healthy and Job Stress among Dental Practitioners in UK , "**British dental Journal**,.

الملاحق

الملحق ١

استبانة الدراسة



جامعة آل البيت

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

قسم إدارة الأعمال

حضرة الزميل / الزميلة المحترم / المحترمة

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان " أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المفرق الحكومية " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، وتحقيقاً لهدف الدراسة فقد تم إعداد استبانة أولية مكونة من (٤٣) فقرة موزعة على مجالين هي:(السمات القيادية، الرضا الوظيفي)، وتم تدرج الاستجابة على فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يأتي:

| بدرجة عالية جداً | بدرجة عالية | بدرجة متوسطة | بدرجة منخفضة | بدرجة منخفضة جداً |
|---------------------|-------------|--------------|--------------|-------------------------|
|---------------------|-------------|--------------|--------------|-------------------------|

لذا يرجى منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بما ترونه مناسباً، ووفقاً لما تلمسوه من سمات قيادية يتمتع بها رؤساء الأقسام في المستشفيات التي تعملون بها، والإشارة إلى مستوى رضاكم عن هذه السمات في المجال المخصص لها. علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات التي تقدمونها بسرية تامة، وأنها فقط لأغراض البحث العلمي

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

الباحث

إشراف

حمزه أحمد عقله الخزاعلة

الدكتور رياض أحمد أبا زيد

الجزء الأول: المتغيرات الديمغرافية:

النوع الاجتماعي (الجنس):

[] ذكر [] أنثى

الفئة العمرية:

[] ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة

[] أقل من ٣٠ سنة

[] ٥٠ سنة فأكثر

[] ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة

ج- المستوى التعليمي:

[] دبلوم كلية مجتمع

[] بكالوريوس

[] دراسات عليا

د- عدد سنوات العمل في المستشفى:

[] أقل من 5 سنوات

[] ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات

[] ١٠ سنوات إلى أقل من 15 سنة

[] ١٥ سنة فأكثر

هـ- المسمى الوظيفي

[] ممرض قانوني

[] ممرض مشارك

[] ممرض مساعد

يرجى ذكر اسم المستشفى والقسم

المجال الأول: السمات القيادية :

أ- السمات الاجتماعية: ويقصد بها مدى تعاون رؤساء التمريض مع المرؤوسين والقدرة على التعامل معهم، وكسب ثقتهم.

| رقم الفقرة | الفقرات | درجة عالية جداً | درجة عالية | درجة متوسطة | درجة منخفضة | درجة منخفضة جداً |
|---------------|---|-----------------------|---------------|----------------|----------------|------------------------|
| ١ | تتسم العلاقة مع رئيسي المباشر بالودية | | | | | |
| ٢ | أعتبر رئيسي المباشر مثلي وقدوتي في العمل | | | | | |
| ٣ | يتسم التعامل مع رئيسي المباشر بالمرونة | | | | | |
| ٤ | يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على التواصل مع العاملين | | | | | |
| ٥ | يحضر رؤساء الأقسام المناسبات الخاصة بالعاملين | | | | | |
| ٦ | يعمل الرئيس المباشر بروح الفريق الواحد | | | | | |

ب- السمات السلوكية: ويقصد بها قدرة تحكم رؤساء التمريض في انفعالاتهم واتزانهم في إظهار صفاتهم السلوكية.

| رقم الفقرة | الفقرات | درجة عالية جداً | درجة عالية | درجة متوسطة | درجة منخفضة | درجة منخفضة جداً |
|---------------|-------------------------------------|-----------------------|---------------|----------------|----------------|------------------------|
| ٧ | يتحلى رئيسي المباشر بالصبر والتروي | | | | | |
| ٨ | يتحمل رئيسي المباشر بعض أعباء العمل | | | | | |
| ٩ | يتمتع رئيسي المباشر بصفة الأمانة | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | ١٠ يتحلى رئيسي المباشر بالهدوء وضبط النفس |
| | | | | | ١١ أشعر بالاستقرار والاطمئنان عندما أتعامل مع رئيسي المباشر |
| | | | | | ١٢ يتقبل رئيسي المباشر النقد بصدر رحب |
| | | | | | ١٣ يبتعد رئيسي المباشر عن التحيز لعامل دون آخر |

ج- السمات الشخصية: ويقصد بها الصفات التي يتميز بها رؤساء التمريض من (ذكاء ومبادأة وثقة بالنفس).

| رقم الفقرة | الفقرات | بدرجة عالية جداً | بدرجة عالية | بدرجة متوسطة | بدرجة منخفضة جداً | بدرجة منخفضة جداً |
|------------|---|------------------|-------------|--------------|-------------------|-------------------|
| ١٤ | يتسم رئيسي المباشر بسرعة البديهة | | | | | |
| ١٥ | يتميز رئيسي المباشر بشخصية قوية تؤثر إيجاباً على فريق العمل | | | | | |
| ١٦ | يحظى رئيسي المباشر بالقبول من جميع العاملين | | | | | |
| ١٧ | يتسم رئيسي المباشر بالأخلاق العالية | | | | | |

د- السمات المعرفية: ويقصد بها قدرة رؤساء الأقسام التمريضية المعرفية على تخطيط وتنظيم العمل، ومهاراتهم في الاستجابة للمواقف التي يتطلبها سير العمل.

| رقم الفقرة | الفقرات | درجة عالية جداً | درجة عالية | درجة متوسطة | درجة منخفضة | درجة منخفضة جداً |
|---------------|--|-----------------------|---------------|----------------|----------------|------------------------|
| ١٨ | يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على حل المشكلات المرتبطة بالعمل | | | | | |
| ١٩ | يسعى رئيسي المباشر إلى البحث والتطوير في إجراءات العمل | | | | | |
| ٢٠ | يملك رئيسي المباشر مهارة التفكير التحليلي لفهم العاملين | | | | | |
| ٢١ | تساهم خبرة رئيسي المباشر بأداء الواجبات الموكلة للقسم على أكمل وجه | | | | | |
| ٢٢ | تساهم خبرة رئيسي المباشر على تدريب العاملين الجدد | | | | | |
| ٢٣ | يمارس رئيسي المباشر تطبيق ما يكتسبه من معارف جديدة في مجال العمل | | | | | |
| ٢٤ | يضع رئيسي المباشر الخطط الواضحة والقابلة للتطبيق | | | | | |
| ٢٥ | يوزع الرئيس المباشر المهام على العاملين وفقاً لقدراتهم | | | | | |

المجال الثاني: الرضا الوظيفي :

| رقم الفقرة | الفقرات | درجة عالية جداً | درجة عالية | درجة متوسطة | درجة منخفضة | درجة منخفضة جداً |
|---------------|---|-----------------------|---------------|----------------|----------------|------------------------|
| ١ | يوفر المستشفى للعاملين فرص الترقية الملائمة | | | | | |
| ٢ | يحفزني رئيس القسم عند قيامي بأعمال إضافية أخرى | | | | | |
| ٣ | يعوض المستشفى العاملين مادياً عن المنافع غير المستخدمة | | | | | |
| ٤ | يبدي المستشفى اهتماماً في حماية صحة وسلامة العاملين | | | | | |
| ٥ | أشعر بأن المستشفى الذي أعمل فيه يمثل جزءاً من حياتي | | | | | |
| ٦ | أحافظ على ممتلكات المستشفى الذي أعمل فيه كمحافظتي على ممتلكاتي الخاصة | | | | | |
| ٧ | لديّ الاستعداد لبذل جهد أكبر من المطلوب مني لإنجاح عمل المستشفى | | | | | |
| ٨ | أرفض عروض العمل المتاحة لي حتى وإن كانت براتب أفضل من راتبي الحالي | | | | | |
| ٩ | يؤمن راتبي الشهري لي حياة جيدة ويغطي نفقاتي واحتياجاتي | | | | | |
| ١٠ | أشعر بأن راتبي يتناسب مع حجم العمل الذي أؤديه | | | | | |
| ١١ | تساعد بنية المستشفى ذات الانسيابية بنقل المعلومات واتخاذ القرارات | | | | | |
| ١٢ | تساعد سياسة المستشفى في بناء الثقة والأبداع بين العاملين | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | ١٣ | يوفر لي المستشفى قدرًا كافيًا من أوقات الراحة لاستعادة نشاطي |
| | | | | | ١٤ | يراعي المستشفى ظروف العاملين الذين يسكنون بأماكن بعيدة |
| | | | | | ١٥ | تتفهم إدارة المستشفى احتياجاتي الشخصية |
| | | | | | ١٦ | أشعر بدرجة عالية من النشاط والحيوية أثناء ممارسة عملي |
| | | | | | ١٧ | تتسم الواجبات الموكلة لي في العمل بالبساطة والمرونة |
| | | | | | ١٨ | تشجعني المهام الموكلة إلي استخدام مهاراتي |

الملحق (٢)

قائمة أسماء المحكمين

| اسم المحكم | الرتبة الأكاديمية | الجامعة |
|-------------------|-------------------|----------|
| وليد مجلي العوادة | أستاذ مشارك | آل البيت |
| زياد محمد الصمادي | أستاذ مشارك | آل البيت |
| علي زكريا القرعان | أستاذ مساعد | آل البيت |
| هايل طلاق عينابنة | أستاذ مساعد | آل البيت |
| عبدالله العظامات | أستاذ مساعد | آل البيت |
| وجدان العكاليك | أستاذ مساعد | الهاشمية |
| خضير فريجات | أستاذ | الهاشمية |
| محمد الحسبان | أستاذ مساعد | الهاشمية |