

أثر القيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن

فيصل دخيل العنزي

ماجستير إدارة الأعمال التنفيذية، كلية إدارة الأعمال، جامعة حفر الباطن، المملكة العربية السعودية
Faisal1111@hotmail.com

أحمد الرصاص

كلية إدارة الأعمال، جامعة حفر الباطن، المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير نمط القيادة بالحب على أداء المنظمة بشكل عام كما سلطت الضوء على القيادة بالحب (القيادة الأبوية) أو كما تسمى القيادة بفطرة الأمومة باعتبارها أسلوب قيادي فعال، ومحاولة اظهار وتوضيح دورها في تحسين الرضا الوظيفي للمرؤوسين، من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات ذات العلاقة، ومن أجل ذلك استخدم الباحث أداة الاستبيان في سبيل الوصول إلى أهداف الدراسة وقد أظهرت النتائج أن القيادة بالحب مرتفعة في حالة الدراسة حيث جاءت بمتوسط (3.89) توصلت الدراسة في الأخير إلى أن الحب أسلوب قيادي فعال لتحقيق الرضا الوظيفي حيث أن نسبة تأثير القيادة بالحب على الولاء الوظيفي تصل إلى 56 %، وتؤكد النتائج صلاحية نموذج الانحدار حيث كان ذات دلالة إحصائية قيمة (ف) = 459.124 وقيمة مستوى الدلالة أقل من 0.001، وقيمة معامل الانحدار = 0.574، مما يبين كلما زادت القيادة بالحب بمقدار واحد ازداد الولاء الوظيفي بمقدار 0.574، وأيضاً معامل الانحدار ذات دلالة إحصائية حيث كانت قيمة (ت) = 21.427، وقيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05.

وأوصت الدراسة في الأخير بأن يعمل القائد دائماً على بناء بيئة عمل بعيدة عن الروتين وقريبة من التفاعل والتناغم، وهذا لأن الرضا الوظيفي للعاملين هو ثمرة من ثمرات الحب.

كلمات مفتاحية: القيادة بالحب، الولاء الوظيفي.

The Impact of Leadership with Love on Job Loyalty among Workers in the Health Sector in Hafr Al-Batin Governorate

Faisal Dakhil Al-Anazi

Executive MBA, College of Business Administration, University of Hafr Al-Batin, Kingdom of Saudi Arabia
Faisal8888@hotmail.com

Ahmed Al-Rasas

College of Business Administration, University of Hafr Al-Batin, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

This study aimed to determine the extent of the impact of the leadership style with love on the performance of the organization in general. It also shed light on leadership with love (fatherly leadership) or as leadership with the maternal nature is called, as an effective leadership style, and an attempt to show and clarify its role in improving the job satisfaction of subordinates, through... Reviewing many relevant studies, and for this purpose, the researcher used the questionnaire tool in order to reach the objectives of the study. The results showed that leadership with love was high in the case of the study, as it came with an average of (3.89). The study finally concluded that love is an effective leadership method for achieving job satisfaction. The percentage of influence of leadership with love on job loyalty reaches 56%, and the results confirm the validity of the regression model, as it was statistically significant, the value (F) = 459.124, the value of the level of significance is less than 0.001, and the value of the regression coefficient = 0.574, which shows that the more leadership with love increases by One, job loyalty increased by 0.574, and the regression coefficient was also statistically significant, as the value of (t) = 21.427, and the significance level value was less than 0.05.

Finally, the study recommended that the leader always work to build a work environment far from routine and close to interaction and harmony. This is because job satisfaction for employees is a result of love.

Keywords: Leadership with Love, Job Loyalty.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

ترى ما الذي يجعل فريق عمل في مؤسسة ما منسجمون وكأنهم أخوة من أب وأم؟ وما الذي يجعل فريقاً آخر وكأنهم في معركة حامية الوطيس؟ ببساطة إنه "القائد"، وما الذي يجعل قائد يحظى باحترام الفريق وآخر يفتقد هذه الميزة؟ إنه أسلوب القيادة، كيف ذلك؟ وما دور القائد في قيادة سفينة الفريق بالحب؟ أن طغيان المادة وحب السلطة على العواطف والمشاعر الإنسانية أدى إلى تأثير المنظمات وخلق الكثير من الاضطرابات في بيئة العمل مما يقف في وجهه أهدافها.

ومن هذا المنطلق كان الزاماً على المنظمات أن تقوم بمواجهة هذه التغيرات بنمط يحفظ استقرارها وتحقيق أهدافها، فمن خلال هذا البحث سنسلط الضوء على نمط يهتم بالجوانب النفسية والعلاقات الإنسانية للعاملين في المنظمات ألا وهو نمط (القيادة بالحب).

ففي الحب يتم بناء الثوابت والعلاقات الإنسانية وزرع الولاء في نفوس الرؤساء والمرؤوسين، لذلك تركز القيادة بالحب على دور الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة.

والقيادة بالحب هي علاقة إنسانية فريدة من نوعها وسمة أخلاقية تدفع شعور الموظفين بالرضا عند تنفيذ المهام المخولة لهم وذلك نابع من الولاء والاستقرار.

مشكلة البحث

ترتكز هذه الدراسة على واحد من أهم الموضوعات والتي تخص المنظمة في هذا العصر ألا وهو موضوع القيادة بالحب حيث تسعى جميع المنظمات إلى رفع أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم وديمومتها، فهنا لابد من وجود نمط قيادي يقودها نحو تحقيق أهدافها، ومن خلال الدراسات السابقة في مجال القيادة نلاحظ

ضعف التركيز على الجانب النفسي وتأثيره على أداء الموظفين فمن هنا تكمن مشكلة البحث في طبيعة العلاقة بين القيادة بالحب وفعاليتها في تحقيق الولاء الوظيفي.

أسئلة البحث

- ما مدى تأثير نمط القيادة بالحب على الولاء لدى الموظفين.
- ما مدى تأثير نمط القيادة بالحب على أداء المنظمة بشكل عام.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بالتالي:

- حاجتنا لقيادة نحبها من جميع النواحي امر بالغ الأهمية وهو توجه استراتيجي يجب العمل به وتبنيه بشكل متكامل وأن القيادة بالحب هي المدخل السليم لبناء المنظمة بشكل متكامل ومتوازن ومرن.
- محاولة معرفة التوجه لنمط القيادة بالحب على الممارسات الإدارية وانعكاساتها على تحقيق الولاء الوظيفي.
- المساهمة في نشر ثقافة نمط القيادة بالحب وأثرها على أداء المنظمات.

أهداف البحث

- توضيح مدى تأثير نمط القيادة بالحب على أداء المنظمة وعلاقة هذا المتغير برفع الأداء والإنتاجية.
- توضيح مدى تأثير نمط القيادة بالحب على زيادة الولاء الوظيفي.
- التعريف بمفهوم القيادة بالحب.

الفرضيات

- توجد علاقة بين القيادة بالحب وزيادة الولاء لدى العاملين.
- توجد علاقة بين القيادة بالحب وزيادة الإنتاجية لدى العاملين.

تعزيز الفرضيات:

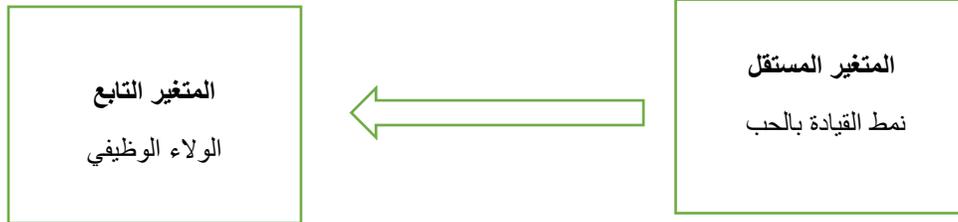
- من خلال نتائج الاستطلاع الذي تم اخذه على شريحة من الموظفين والقياديين في المنظمات محل الدراسة تم الحصول على النتائج التالية:
- لم يكن هناك اهتماماً واضحاً وكافياً لمفهوم الثقة فالأفراد لا يثقون بكل ما يصدر عن قيادة المنظمة.

- هناك قصور لمفهوم الكفاءة فالقيادة لا تتعامل مع الترقيات والمكافأة على أساس الكفاءة.
- هناك قصور لمفهوم مبدا المشاركة والاستماع فالقيادة تتجاهل رأي العاملين ومشاركاتهم في عملية صنع القرار.
- هناك قصور من بعض القادة في التعامل مع المرؤوسين من الجانب النفسي.
- تمتلك المنظمات بيئة عمل داخلية جيدة من خلال تصاميم المكاتب والدعم اللوجستي وهذا يشجع على انجاز العمل ولكن لا يكفي لنجاح العمل.
- عدم الشعور بالانتماء للمنظمة من بعض الموظفين وهذا نابع من ضعف الولاء لدى العاملين.

نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة التي يعرض كل من:

المتغير التابع وهو الولاء الوظيفي
والمتغير المستقل وهو نمط القيادة بالحب



حدود البحث

الحدود الموضوعية: يتطرق هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين الإدارة بالحب والولاء الوظيفي داخل المنظمات. من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة للوصول الى قياس الأثر بين المتغيرين وأيضاً الاعتماد على الجانب النظري من خلال التعريف بالقيادة والقائد وأنواع القيادة والتفصيل بالقيادة بالحب والتعريف بالولاء التنظيمي وأثره على أداء المنظمة.

الحدود البشرية: العاملين في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.

الحدود المكانية: منشآت القطاع الصحي في محافظة حفر الباطن.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٤٣ هـ.

الفصل الثاني: أدبيات الدراسة

أولاً: الإطار النظري

القيادة

تعريف القيادة:

تعتبر القيادة وظيفة من وظائف الإدارة، حيث تقوم الإدارة على الاتصال والقيادة واتخاذ القرارات واصدار الأوامر والتحفيز ولذلك كلما كانت القيادة الإدارية ناجحة أو كان المدير قائداً ادارياً كلما كان العمل أفضل والنتائج أحسن، والأداء أكثر فعالية، فالقيادة الادارية تقود الأفراد الى العمل بروح معنوية عالية وتخلق بينهم التعاون والعمل بروح الفريق من أجل انجاز أهداف المنظمة.

وتعد القيادة الادارية من المفاهيم التي لقيت اهتمام الباحثين، وهذا راجع إلى دور القيادة وأثرها على حركية الجماعة ونشاط المنظمة، وكذا في خلق التفاعل الانساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة.

فالقيادة عملية ادارية مهمة وضرورة أساسية في كل المؤسسات، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص لما لها من دور في تحقيق التميز والنجاح، وقدم الباحثين العديد من التعريفات المفسرة لمفهوم القيادة ونذكر منها على سبيل المثال:

فقد عرفها (د. المغربي وآخرون 1995: 163، 164) القيادة هي قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وارشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة.

وتعرف القيادة أيضاً بأنها دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة (الأتباع) ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به له القدرة والقوة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة، فهي شكل من أشكال التفاعل بين القائد والاتباع حيث تبرز سمة القيادة والتبعية (شفيق، 1994: 81).

كما تعرف القيادة بأنها عملية تتميز بفعالية مستمرة وتعبر عن علاقة شخص بأخر وهي العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وبهذه العملية يمكن للرئيس أن يؤثر على سلوك الأفراد تأثيراً مباشراً كما أنه بواسطتها يمكن للمرؤوس تقديم المعلومات الضرورية لقرارات المدير (المغرب، 2004: 199).

أما هالين فقد نظر للقيادة على أنها ظاهرة اجتماعية معقدة لا يمكن التعامل معها بطريقة هادفة بمعزل عن العوامل الموقفية المتصلة بها، ولذلك نراه يفضل استخدام تعبير سلوك قيادي بدل التركيز على ظاهرة القيادة (حسن 2014: 19).

فالقيادة إذأ هي ظاهرة نفسية واجتماعية تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين القائد وباقي أعضاء الجماعة التي يقودها ويتنج عنها تأثير القائد في الجماعة، ورغبة الجماعة في الانقياد لإشباع حاجاتها وتتضمن هذه العملية أربعة عناصر:

1. الاتباع من حيث صفاتهم وقدرتهم.
2. الموقف الذي تحدث فيه عملية القيادة.
3. القائد من حيث خصائصه الشخصية وقدراته.
4. المهمة التي يحدث فيها عملية التفاعل بين القائد والأتباع (بني أحمد 2008: 139).

خصائص القيادة:

تتميز القيادة بمجموعة من الخصائص يمكن اجمالها فيما يلي:

- **المهارات الذاتية والشخصية:** ويقصد بها الصفات والقدرات اللازمة في بناء شخصية القائد مثل السمات الجسدية قدرة الفرد المتصلة بالثروة البدنية والعصبية وقوة التحمل والقدرات العقلية (كلا استعدادات الفكرية والذهنية وأهمها الذكاء وملكة الابتكار) وضبط النفس (وهي القوة المحركة للعمل حتى يتمكن القائد من صنع القرار واتخاذها دون تردد وبحسم وتوقع الاحتمالات ومواجهتها بهدوء).
- **المهارات الفنية:** وهي المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم وتطويعها في كيفية التعامل مع الأشياء بسهولة بما يكفل تحقيق الهدف، بمعنى اخر قدرة القيادة على استخدام الوسائل العلمية والتكنولوجية لتحقيق الهدف المنشود

- المهارات السلوكية أو الإنسانية: وتعني قدرة القائد على التعامل مع البشر بصفة عامة وتابعيه بشكل خاص والعمل على تنسيق جهودهم والعمل بروح الفريق وقد ثبت أن هذا النوع من المهارات الضرورية لنجاح أو فشل القادة في قيادة المنظمات الحديثة.
- المهارات السياسية والإدارية: ويقصد بالأولى قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده ومهاراته في تبصر المصالح العامة والأهداف وسياسة العامة وما تطلبه ذلك من ربط بين أهداف التنظيم الذي يقوده وسياسته من ناحية، وأهداف النظام القائم أي التوفيق بين الاتجاهات والضغوط الموجودة في المجتمع وبين نشاط التنظيم وعلى القيادة ألا تتجاهل المثل العليا والأهداف السياسية التي يطمح الشعب إلى تحقيقها. بينما المهارات الإدارية تعني قدرة القيادة على فهم عملها وتحقيق المواءمة بين أهداف التنظيم واشباع حاجات ورغبات التابعين. ويتمثل هذا في قدرة القيادة على التخطيط الجيد والتنظيم الأمثل للمنظمة لاستغلال

مصادر القيادة:

إن القيادة تعتمد على وجود شخصية إدارية في موقع قيادي يستطيع من خلاله التأثير على مجموعة من الأفراد مستنتجين حيث أن القوة ضرورية للتأثير، حيث أن قوة التأثير تأتي من عدة عناصر في أثناء تأثيره في الجماعة أو في الأفراد التابعين له، حيث أن هناك أشكال متعددة لمصادر القيادة والتأثير نستعرضها على النحو التالي:

- 1- **القوة الشرعية والقانونية:** وهذه القوة نتيجة مركز القائد في الهيكل التنظيمي للمنظمة وهذه القوة تعترف بها المنظمة بالنسبة للمدير.
- 2- **قوة المكافأة:** وهذه القوة تعتمد على إدارة مكافأة الآخرين مثل الرواتب والترقيات والجوائز والحوافز وكذلك تعتمد على إدراك المرؤوس إلى أن المؤثر يملك القدرة على المكافأة.
- 3- **قوة الاكراه والاجبار:** وهذه القوة تأتي عن طريق القدرة على العقاب والجزاء بالنسبة للآخرين مثل التأنيب.
- 4- **قوة الخبرة:** وتأتي من الخبرات والمعلومات السابقة ومن التجارب التي يمر بها القائد فتزيد من قدرته على التصرف والتأثير في الآخرين

5- قوة العلاقة أو الاعجاب: وهي القوة التي عن طريق العلاقة والاعجاب وربط العلاقة. وتعتمد هذه القوة على رغبة المرؤوس في التشبه بقائد جذاب والانقياد وراءه دون إلزام قانوني وهذا الاعجاب نابع من صفات القائد الشخصية المعية للمرؤوس (الجيوسي 2008، 136، 137).

أنماط القيادة:

القيادة الدكتاتورية: يتميز القائد الديكتاتوري بمركزية السلطة المطلقة ويقوم بإنجاز أعماله من خلال التمديد والإجبار واستعمال مبدأ الخوف وهو دائماً يهدد بالثواب والعقاب لمرؤوسيه وخوفاً من العقاب يسلك المرؤوسون سلوكاً معيناً لإرضاء ذلك القائد.

القيادة الأوتوقراطية: يشبه القائد الأوتوقراطي القائد الديكتاتوري من حيث مركزية السلطة وعدم فتح المجال أمام المرؤوسين في المشاركة بعملية القيادة، إلا أن القائد الأوتوقراطي يمكن وصفه بأنه نشيط وفعال ويعمل بجد ونشاط وبالرغم من مركزية السلطة لديه إلا أنه ليس متسلطاً على مرؤوسيه كالقائد الديكتاتوري وإنما هو فعال في إقناع مرؤوسيه بما يريد منهم أن يعطوه، وكذلك يقوم بكل أعمال التفكير والتخطيط والتنظيم وما على مرؤوسيه سوى التنفيذ.

القيادة الديمقراطية: هذا النوع من القيادة هو عكس القيادة الديكتاتورية والأوتوقراطية حيث يهدف إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، فالقائد الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة وبأخذ رأيهم في معظم قراراته، وهذه المشاركة بين القائد ومرؤوسيه ينتج عنها رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم والتزامهم كما يشعر الفرد بأهميته وقيمته في المنشأة.

قيادة عدم التدخل: يترك هذا النوع من القيادة حركة كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بذلك، والقائد هنا لا يمارس القيادة السليمة والفعالة للمرؤوسين لأنه ينقصه الحماس والحوافز لعمل ذلك، وبذلك فإن تأثيره على سلوك الأفراد محدود.

أهمية القيادة:

- أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقميص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم موارد المؤسسة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم.
- تسهل المؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة (دودين 2012، 174).

الولاء الوظيفي

يعد الولاء الوظيفي أو الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي تسعى المؤسسات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها، فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام، ولذلك نجد الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمة من جهة أخرى، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المنظمة الكثير من أهدافها، وتطلعاتها (المطيري، 2013، 25).

ويعد موضوع الولاء التنظيمي مفتاحاً أساسياً مهماً في تحديد مدى انسجام العمال مع المؤسسة، فإذا كان هناك ولاء نحو المؤسسة أو القطاع سيكون هناك استعداد كافٍ للتضحية بكافة الجهود والتفاني في إنجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها، أما الولاء التنظيمي المنخفض ستتبعه آثاراً سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسرب الوظيفي والغياب المتكرر وغيرها.

وهناك عدة عوامل تؤثر في الولاء التنظيمي من ضمنها العوامل التنظيمية، ومن أهم العوامل التنظيمية أثراً في الولاء التنظيمي النمط القيادي، فالقيادة الناجحة تدعم الاعتقاد في نفوس العاملين بأهمية التنظيم، وتثير فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع لتطوير المؤسسة عن طريق الاحترام والثقة المتبادلة بين القائد ومرؤوسيه.

كما وقد تعددت التعاريف الاصطلاحية لمفهوم الولاء الوظيفي أو المهني أو التنظيمي:

حيث أن بعض الباحثين يعرف الولاء التنظيمي على أنه مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها (البدوي، 2016، 65).

كما عرفه البعض بأنه: انجراف الأفراد أو تعلقهم الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة (اللوزي، 1990:123).

أهمية الولاء الوظيفي: إن الولاء الوظيفي أو التنظيمي من أكثر المسائل التي نالت اهتمام إدارة المنظمات، كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء،

- وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض زيادة درجات ولائه لها وتبنيه أهدافها وقيمتها، وعليه فإن أهمية الولاء التنظيمي تتمثل في النقاط التالية:
- يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
 - إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
 - كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير.
 - يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.
 - إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
 - إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحة وسليمة تمكنها من الاستمرار.
 - إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين (حسين، 13، 12: 2006).

أبعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة له، ولكن رغم هذا الاختلاف نجد أن أكثر التصنيفات قبولا لأبعاد الولاء التنظيمي فهو ما يراه (ماير) وزملاؤه حيث حددوا ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي (عويضة، 35، 36: 2008):

- 1- الولاء التنظيمي العاطفي:** ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة احساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات.
- 2- الولاء التنظيمي المستمر:** إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله.

3- **الولاء الأخلاقي (المعياري):** ويعني احساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة للعاملين بها والسماح لهم بالمشاركة والتفاؤل الإيجابي، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة.

القيادة بالحب

المحبة شيء نفسي روحي مغروس في أعماق النفس البشرية مخلوق معها، وجزء من تركيبها الوجدانية العاطفية لا يستغني الإنسان عنه، ولا بد من ممارسته تماماً كما يمارس عملية التنفس والأكل والشرب، فلا بد للإنسان أن يحب ولا بد أن يكره طالما هو إنسان وليس آلية (أبو الناصر، 15، 2007) وتعرف من جهة ثانية القيادة على أنها: كل شيء عن تحقيق وممارسة والاحتفاظ بالسلطة، حيث يملك المدير هدفاً وعليه أن يعمل على التأكد من أن الأشخاص يفعلون ما يريده، وتتكون القيادة في الغالب من استراتيجيات واضحة المعالم. (Matthew 2012 162)

كما تعتبر القيادة القائمة على الحب ذات تأثير إيجابي ومعترف بها بشكل واسع، حيث تقوم على قادة سعداء وأكثر انفتاحاً وشجاعة وثقة، وهي مفيدة للأشخاص المثبتين أو المتعثرين أو الذين يعانون من الاكتئاب، كما أن سعادة الإنسان ورفاهيته لها أهمية اجتماعية أيضاً فهي تساهم في تكوين مجتمع أكثر سعادة وأكثر إيجابية وفائدة والناس السعداء ليسوا أكثر وداً وأقل مادية ولكنهم أكثر تنظيماً وتعاوناً ومؤيدة للمجتمع وللخير (Uusiattu&Määttä 111، 2013).

تقوم القيادة بالحب على خمس قوانين أساسية هي: (John Hope 2010.3)

1. **الخسارة تخلق القادة:** لا يمكن أن يكون هناك قوة بدون معاناة في مشروع ما.
2. **الخوف يخفق:** فقط الاحترام والمحبة يؤديان الي النجاح.
3. **الحب يجمع المال:** الحب في جوهره الثروة الحقيقية.
4. **الضعيف هو القوة:** عندما تفتح على الناس يفتحون لك.
5. **العطاء هو الحصول عليه:** كلما كنت تقدم للآخرين أكثر سوف يعطونك.

مرتكزات القيادة بالحب:

- لكل قيادة مرتكزات تقوم عليها، وقد ذكر ناصر (2008) بعض مرتكزات القيادة بالحب، منها:
- أ- تركز القيادة بالحب على دور العاملين ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والرقابة واتخاذ القرارات.
 - ب- تركز على البعد الاجتماعي والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في صيانة رأس المال البشري.
 - ج- العواطف والأحاسيس والمشاعر.
 - د- الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين.

مبادئ القيادة بالحب:

تقوم فلسفة القيادة بالحب على خمسة مبادئ، وهي (Sanford, 1998):

- أ- **حب المؤسسة:** يجب أن تكون المؤسسة بالنسبة للقائد بمثابة الأسرة والبيت؛ لكي يتمكن من معرفة رسالتها وفهمها، والإيمان بأهدافها وقيمها، وتعليم الآخرين عمق هذه الرسالة، حتى يتولد لديهم التزام قوي بأداء هذه الرسالة، وتحقيق أهداف المؤسسة على أكمل وجه، فحب المؤسسة ونجاحها وجهان لعملة واحدة، والقائد المحب لمؤسسته هو الذي يستطيع أن يضبط إيقاع هذا الحب وترجمته إلى سلوك أخلاقي يرقى بأداء المؤسسة.
- ب- **حب العاملين:** يحتاج العاملون في المؤسسة إلى الحب والرعاية، ويقصد بها مساعدتهم في الكشف عن مهاراتهم ومواهبهم وتمكينهم من إطلاق طاقاتهم، وبهذا تكون هي الطريق الوحيد لتأكيد ثقتهم بأنفسهم وحبهم واحترامهم لذاتهم.
- ج- **حب العملاء:** إن حب العميل وخدمته بصدق من أهم ركائز وأسباب ازدهار الأعمال ونجاحها؛ لأن ذلك يترجم إلى كفاءة في الأداء وأدب في اللقاء من ناحية إذا أحببنا من نقوم بخدمته فبالتأكيد ستكون الخدمة المقدمة له ممتازة، وأنا جميعا عملاء لخدمة معينة أو منتج ما من ناحية أخرى، وبذلك فحب العميل قيمة عليا من قيم العمل، وأحد عناصر الضمير المؤسسي، ومبدأ ومنطق تؤكد عليه الفطرة.
- د- **حب المجتمع:** بالتأكيد لا تنفصل أي مؤسسة عن المجتمع الذي يحتضن نشاطها، وبالتالي فحب المؤسسة الحقيقي للمجتمع هو أقصر طريق لتحقيق النجاح، ومن هذا النجاح يمكن أن تعبر المؤسسة

عن المزيد من حبها لمجتمعها، فتزيد من عملية خدمتها، وتحافظ على علاقاتها مع المجتمع، والقيادة بالحب تعتبر خدمة المجتمع المحيط بها وامكاناته وموارده من أهم مسؤولياتها ووسائلها؛ للنهوض بحياة العاملين والعملاء وأسرهم، لأن المؤسسات الضعيفة لا يمكن أن توجد وتنمو في مجتمعات ضعيفة.

هـ- حب القائد لنفسه: إن الإنسان الذي يحب ويحترم ذاته لا يصعب عليه قيادة نفسه، كما لا يجد صعوبة في قيادة الآخرين ورعايتهم، لكن الحب المقصود به هنا هو الحب الأخلاقي الذي يخلو من الأنانية وحب التملك والسيطرة، وحب الذات بهذا الشكل يذهب بالقائد إلى ما هو أبعد من ذلك لأنه وسيلة إلى حب ورعاية الآخرين، والقائد المحب لنفسه يكون واقعياً في توقعاته، لأن التعرف على الواقع وفهم مناقضاته يحمي الإنسان من مشاعر الأسف والندم والاستياء والغضب التي قد تصيبه عندما يقابله الآخرون بالتجاهل وسوء التقدير والإنكار.

صفات القائد المحب:

- لخص السعود (2015) صفات القائد بفطرة الأمومة (القيادة بالحب) بالآتي:
- أ- يتميز بعد النظر (الرؤية والعمل المستقبل أفضل دون التركيز على الذات والغايات المادية).
 - ب- يقدر أن العلاقة مع العاملين تتغير مع مرور الوقت.
 - ت- يعي أن الناس مختلفون، ولكل فرد طريقة خاصة للتعامل معه.
 - ث- يتيح المعرفة للآخرين.
 - ج- يقدمون القدوة والمثل الأعلى للآخرين.

دور أسلوب القيادة بالحب في تحقيق الولاء الوظيفي:

البشاشة هي أول الطريق لكسب حب الآخرين وإدخال السرور إلى نفوسهم، وقد ذكر النبي أحاديث كثيرة في هذا الجانب منها: (تبسمك في وجه أخيك صدقة) وقال (لا تحقرن من المعروف شيئاً ولو أن تلقى أخاك بوجه طلق)، وهذه الأحاديث تدل على أن أبسط أنواع المعروف هو البشاشة والابتسامة فإذا فقدت فهذا يعني أن الإنسان قد ترك المعروف (البارودي، 97، 2015)، وهذه الصفة من بين أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد فهي صفات أخلاقية مرتبطة بالفرد أينما كان موقعه في العمل، ولاسيما القادة والمديرين داخل العمل، حيث تعمل على تحسين بيئة التعامل بين الأفراد.

وحب واحترام الذات قيمة حقيقية في المنظمات التقليدية والهرمية التي تدار بفلسفة "العاملون لا يعرفون شيئاً، ودورنا (إدارة) هو أن نحميهم من أنفسهم ومن أفعالهم" وتلك حماقة إدارية تؤدي إلى نشر العديد من الأمراض المؤسسية بين العاملين، وعندما يتحكم المدير العاملين والعمل فإنه ينشر أمراض الدونية والأنا مالية (وأنا مالي) والخوف واللوم والعنف، وتعتبر الإدارة الحنونة هي الدواء الشافي والمصل الواقي من هذه الأمراض. وفي ظل دستور الأخلاق ومبادئ الأمومة لا يتحكم القائد في تابعة ولا يشعرهم بالقصور والنقص، لأن جوهر رسالة الأمومة والقيادة هو العطاء الذي يرتقي بالآخرين ويرتفع بأدائهم ويهذب سلوكهم ويزيد تفاعلهم (الصمادي، 2000: 4،7).

كما تجدر الإشارة هنا إلى أن مراعاة البعد الأخلاقي يؤدي إلى القرار النموذجي من حيث النتائج والاعتبارات الأخلاقية اللامادية، وهذا يمكن تحقيق التفاعل والمزاوجة ما بين كلا النوعين من الاعتبارات (عبود نجم، 2006، 19).

فالقائد الفطري لا يسمح لنفسه بأن يفرق بين موظف وآخر لأن الحب المتوازن هو المصلحة العامة بعينها، والمصلحة العامة بالنسبة للقائد المحب هي قول وفعل وليست شعاراً يرفعه القائد لفرض سياسات متطرفة أو لتبرير نتائج سلبية أو التغليف أخطاء واقعية، فلا يتوازن القائد في قراراته فقط بل وفي اهتمامه بتوازن حياة العاملين معه.

وبناء عليه، القيادة بالحب (القيادة الأبوية) تؤدي إلى تحقيق الرضا والتعصب أحياناً للمحبوب المنظمة والحماسة في العمل وتقديم المطلوب وأكثر ومن ثم الولاء للعمل وهو ما يؤدي بدوره إلى التضحية والتفاني من أجل المنظمة.

كما يمكننا القول أن الحب أسلوب فعال من أساليب القيادة، فمتى ما شعر العامل بحب قائده له ورأى منه مواقف وتصرفات تنبئ عن حب صادق، فإنه سيقدم ما يمكن لقائده حبة ووفاء وتعاوناً وتضحية، والرضا الوظيفي في العملية الإدارية هو أصل وأساس انجاز الأعمال ومصدر الجودة العالية والتكلفة المنخفضة والسرعة والإنتاجية العالية في منظمات الأعمال وهو في الأصل ثمرة من ثمرات الحب، وليس الأنظمة الجامدة والهياكل الجوفاء، والإجراءات الإدارية ولا لوائح العقوبات الصارمة.

ثانياً: الدراسات السابقة

اطلع الباحث على العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي كانت لها دور كبير في إثراء الموضوع، وفي اختيار الباحث له، ومثل البدء بالدراسة انطلاقة من خلال تلك الدراسات ولجوانب أخرى لغرض تحقيق الفائدة وتكامل الدراسات والأبحاث العلمية.

وفيما يلي أهم الدراسات السابقة:

دراسة بعنوان القيادة بالحب كأسلوب قيادي فعال يحقق الرضا الوظيفي للمرؤوسين للباحث سفيان خلوفي 2020:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على القيادة بالحب (القيادة الأبوية) أو كما تسمى القيادة بفطرة الأمومة باعتبارها أسلوب قيادي فعال، ومحاولة تبين دورها في تحسين الرضا الوظيفي للمرؤوسين، من خلال استقراء وتحليل العديد من الدراسات ذات العلاقة، وقد توصلت الدراسة في الأخير إلى أن الحب أسلوب قيادي فعال لتحقيق الرضا الوظيفي، فمتى ما شعر العامل بحب قائده له ورأى منه مواقف وتصرفات تنبئ عن حب صادق، فإنه سيقدم ما يمكن لقائده حباً ووفاءً وتعاوناً وتضحية. وأوصت الدراسة في الأخير بأن يعمل القائد دائماً على بناء بيئة عمل بعيدة عن الروتين وقريبة من التفاعل والتناغم، وهذا لأن الرضا الوظيفي للعاملين هو ثمرة من ثمرات الحب، وليس الأنظمة الجامدة والهياكل الجوفاء والإجراءات الإدارية ولا لوائح العقوبات.

دراسة فيصل محمود الشواورة (2009 م):

- هدف الدراسة: التعرف على مستوى الولاء التنظيمي في شركة مصانع الإسمنت الأردنية وتحديد أثر الالتزام التنظيمي على إجمالي الدخل من المبيعات.
- نتائج الدراسة: مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين تجاه قيمة المبيعات كان بدرجة متوسطة، وأن قوة الارتباط بين الولاء التنظيمي وإجمالي الدخل من المبيعات كانت كبيرة ووجود علاقة معنوية بين الولاء التنظيمي وكافة الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.

دراسة إيهاب أحمد عويضة (2008) أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المحافظات الأهلية محافظات غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء والرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، تحديد وتحليل وتقييم مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي وذلك طبقاً لمتغيرات الشخصية ومعرفة المشاكل والعوامل التي تعيق وجود الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظات غزة وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في محافظات غزة والتي عددها (1061) منظمة حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها (80) منظمة أهلية أي حوالي 6% من مجتمع الدراسة، وأما أهم النتائج فقط توصلت إلى أن: هناك مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة بقرار 81.76%، هناك مستوى جيد نسبياً لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين بمحافظات غزة بقدر 72.65% كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية محافظات غزة تعرى لمتغيرات الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة ومكان العمل.

دراسة عارف عطاري وآخرون (2006 م):

هدف الدراسة: تحديد درجة الولاء التنظيمي لدى الهيئات الإدارية والتدريسية بسلطنة عمان تجاه المدرسة والعمل التعليمي، ومهنة التعليم وزملاء العمل، وكذا تحديد مدى ارتباط الولاء التنظيمي ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية. نتائج الدراسة: وجود معدل ولاء مرتفع لهيئة الدراسة.

دراسة الحشالي (2003 م):

هدف الدراسة: معرفة مدى تأثير استخدام رؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة لأنماط القيادة الثلاثة (الأوتوقراطي، والديمقراطي، والمتساهل) في الولاء التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والمستمر، والأخلاقي) لأعضاء هيئة التدريب. نتائج الدراسة: وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الأوتوقراطي والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والأخلاقي، ولم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الديمقراطي، والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والأخلاقي، في

حين لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر، كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة المتساهل والولاء التنظيمي بأبعاده العاطفي والأخلاقي فيما لم تظهر هذه العلاقة مع الولاء المستمر.

دراسة خضير وآخرون (1996 م):

هدف الدراسة: الكشف عن مدى وجود علاقة بين درجة الولاء التنظيمي وبين الفاعلية وعمّا إذا كانت هناك فروق ذات دلالة بين الكليات العلمية والإنسانية في أبعاد الولاء التنظيمي والفاعلية في جامعة بغداد. نتائج الدراسة: انخفاض درجة الولاء التنظيمي وتفاوت مستوى الفاعلية في الكليات العلمية والإنسانية بين الارتفاع في الإنتاجية والتأرجح للرضا الوظيفي والتماثل في تحقيق الأهداف، ووجود علاقة بين الولاء التنظيمي والفاعلية بشكل إيجابي أي أن زيادة الولاء التنظيمي يزيد من الفاعلية.

دراسة العمري (1999 م):

هدف الدراسة: التعرف على الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود، وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، وبيان أثر كل من المتغيرات المتمثلة في: الدرجة العلمية، والسن، والحالة الاجتماعية، والدخل الشهري، والخدمة. نتائج الدراسة: أن النمط الديمقراطي هو النمو الأكثر شيوعاً لدى عينة الدراسة من رؤساء الأقسام ويليه التراسلي ثم النمط الأوتوقراطي، وأنه توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي التراسلي والولاء التنظيمي، ووجود علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي والولاء التنظيمي، وأنه لا توجد آثار ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في الدخل الشهري والسن والخدمة في العمل الحالي والدرجة العلمية على مستوى الولاء التنظيمي.

دراسة جون وتابلور (1999 م):

هدف الدراسة: التعرف على العلاقة بين النمط القيادي للمدير والمناخ المدرسي وبين الولاء التنظيمي المدرسي في مدارس الأوفنست في الفلبين. نتائج الدراسة: وجود ترابط وثيق بين النمط القيادي للمدير والمناخ المدرسي والولاء التنظيمي.

دراسة العتيبي، والسواط (1997 م):

هدف الدراسة: التعرف على درجة الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، ومعرفة العوامل التي تؤثر في درجة الولاء التنظيمي، ومعرفة العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي. نتائج الدراسة: إن أفراد العينة يتصفون بدرجة متوسطة من الولاء بأبعاده الثلاث، وأن هناك علاقة بين السن والحالة الاجتماعية والولاء الأخلاقي، وأن خصائص العمل لها تأثير قوي على الولاء العاطفي والأخلاقي وبسيط على الولاء المستمر، وأن مناخ العمل له تأثير قوي على الولاء العاطفي والأخلاقي، وأن مكافآت المنظمة لها تأثير قوي على الولاء العاطفي والأخلاقي وبسيط على الولاء المستمر، وأن للولاء تأثير إيجابي على المنظمة تتمثل في زيادة الإنتاجية وقلة الغياب وقلة ترك العمل.

دراسة آدم غازي العتيبي (1993 م):

هدف الدراسة: معرفة الفروق في مستوى الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة ومعرفة مدى تأثير الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على أداء الموظفين. نتائج الدراسة: وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين جنسيات القيد حسب الترتيب: المصرية والأردنية، والكويتية في مستوى الولاء التنظيمي والأداء الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة

تناولت بعض الدراسات دراسة أسلوب القيادة بالحب كأسلوب قيادي فعال يحقق الرضا الوظيفي للمرؤوسين كدراسة سفيان خلوفي 2020، كما سعت دراسة فيصل محمود الشواورة (2009 م) إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وتحديد أثر الالتزام التنظيمي على إجمالي الدخل من المبيعات، وهناك دراسات سعت إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين كدراسة إيهاب أحمد عويضة (2008)، كما تناولت بعض الدراسات التعرف على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين في منظمات مختلفة سواء بشكل منفرد أم مرتبطة بمدى تفاعله بمتغير آخر كدراسة (عارف عطاري وآخرون 2006 م) والتي هدفت إلى تحديد درجة الولاء التنظيمي لدى الهيئات الإدارية والتدريبية، وكدراسة (فيصل الشواورة 2009) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وتحديد أثره على إجمالي الدخل من المبيعات.

وكذا دراسة (عبد الفتاح خليفات ومنى الملاحمة 2009 م) والتي هدفت إلى التعرف على الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا، وغيرها من الدراسات وكذلك تناولت بعض الدراسات علاقة بعض المتغيرات بالولاء

التنظيمي كدراسة (آدم العتيبي 1993 م) والتي هدفت إلى معرفة تأثير الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على أداء العاملين، وكدراسة (خضير وآخرون 1996 م).
وبعض الدراسات تناولت تأثير النمط أو الأسلوب القيادي على درجة الولاء التنظيمي كدراسة (جون وتاييلور 1999 م)، ودراسة (العمرى 1999 م)، ودراسة (الحشالي 2003 م).
وهذه الدراسات المتعلقة بأثر الأسلوب القيادي على درجة الولاء أقرب إلى موضوع الدراسة.
أما بالنسبة إلى الأبعاد المكونة للولاء التنظيمي، فقد اتفقت معظم الدراسات على تناول الأبعاد الثلاثة (1) الولاء العاطفي، (2) الولاء المستمر، (3) الولاء الأخلاقي.
وتتفق هذه الدراسة على بعض هذه الصفات في تناول هذه الأبعاد مثل دراسة (عبد الفتاح خليفات ومنى الملاحمة 2009 م).
كما أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى تفاوت مستوى الولاء التنظيمي من دراسة إلى أخرى ومن منظمة إلى أخرى أو ربما من عينة إلى عينة أخرى.
وكذا مدى تأثير المتغيرات المختلفة على مستوى الولاء، والتي تنوعت بين متوسط وعالي أو علاقة إيجابية وثيقة أو عادية.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

نوع الدراسة

تنتمي تلك الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف جمع المعلومات والبيانات من الواقع الميداني بهدف الوصول إلى توصيات يمكن تعميمها بشأن الظاهرة موضوع ومحل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة المحددة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، حيث أن الدراسة تسعى إلى معرفة أثر القيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالقطاع الصحي بمحافظة حفر الباطن.

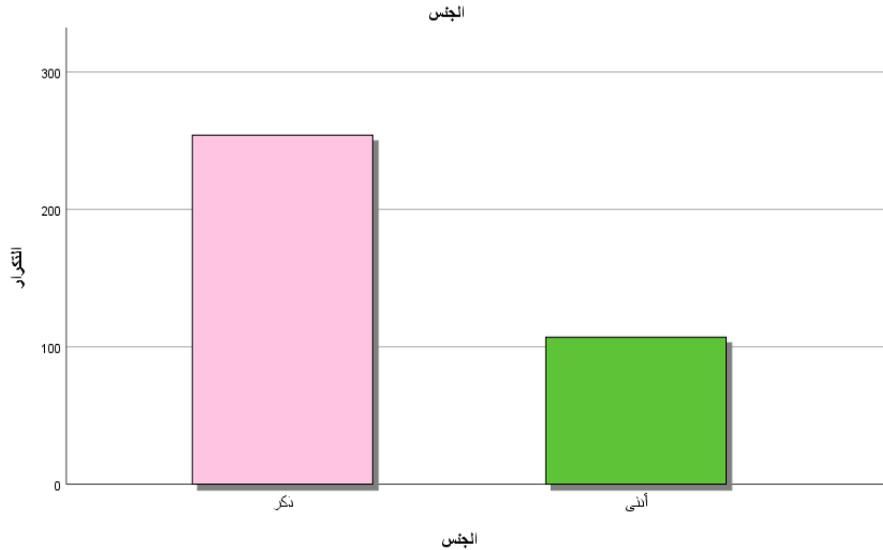
عينة الدراسة

طبقة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في القطاع الصحي بمدينة حفر الباطن، وفيما يلي تحليل لأهم خصائص المبحوثين بالقطاع الصحي مجتمع الدراسة:

الجنس:

جدول (1): الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	254	70.4
أنثى	107	29.6

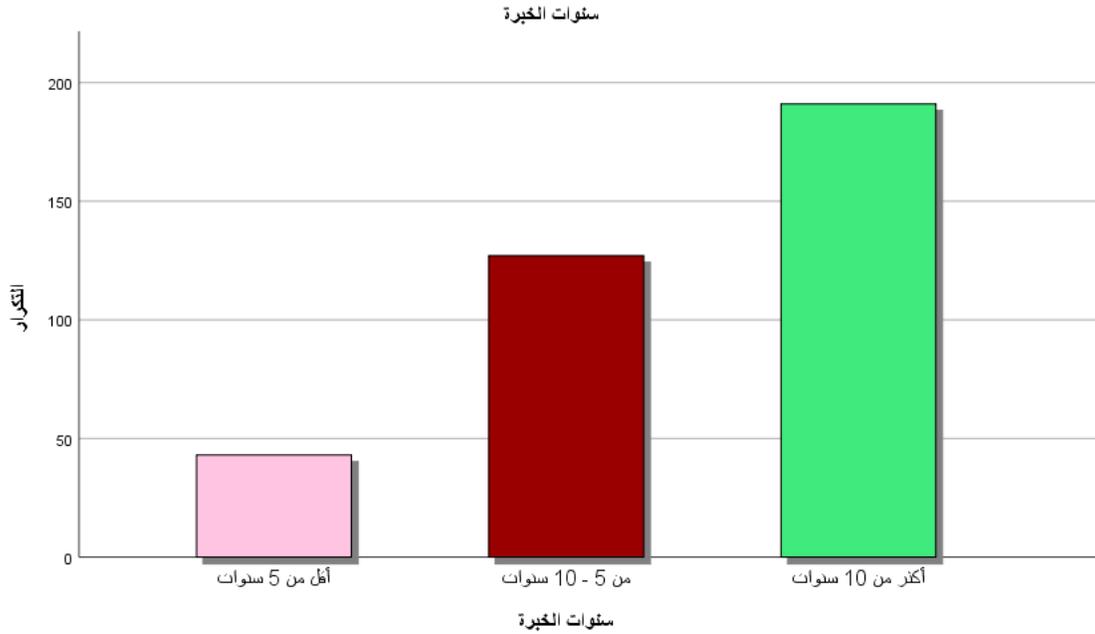


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة للجنس ذكر (70.4%) ونسبة الجنس الأنثى (29.6)

سنوات الخبرة:

جدول (2): سنوات الخبرة

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
11.9	43	أقل من 5 سنوات
35.2	127	من 5 إلى 10 سنوات
52.9	191	أكثر من 10 سنوات

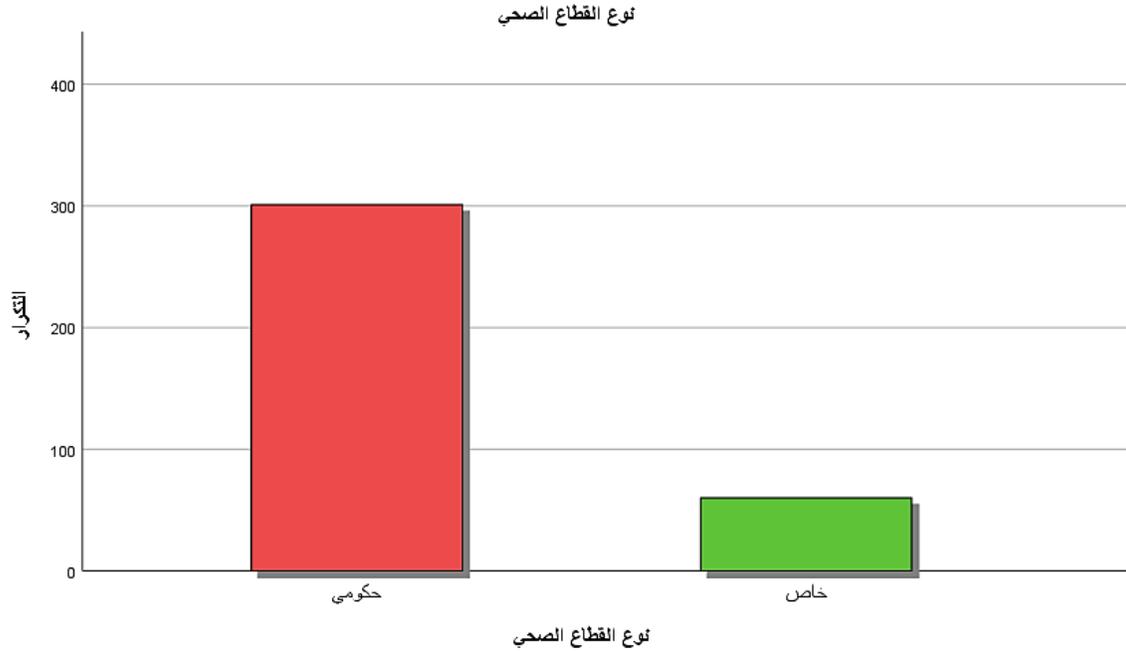


تشير المعطيات الاحصائية في الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يمتلكون خبرة أكثر من 10 سنوات، وذلك بنسبة 52.9%، في حين 35.2% في المركز الثاني خبرة من 5 سنوات الى 10 سنوات، اما في المركز الثالث وبنسبة 11.9% يكون من 11.9%.

نوع القطاع الصحي:

جدول (3): نوع القطاع الصحي

النسبة	العدد	نوع القطاع الصحي
83.4	301	حكومي
16.6	60	خاص

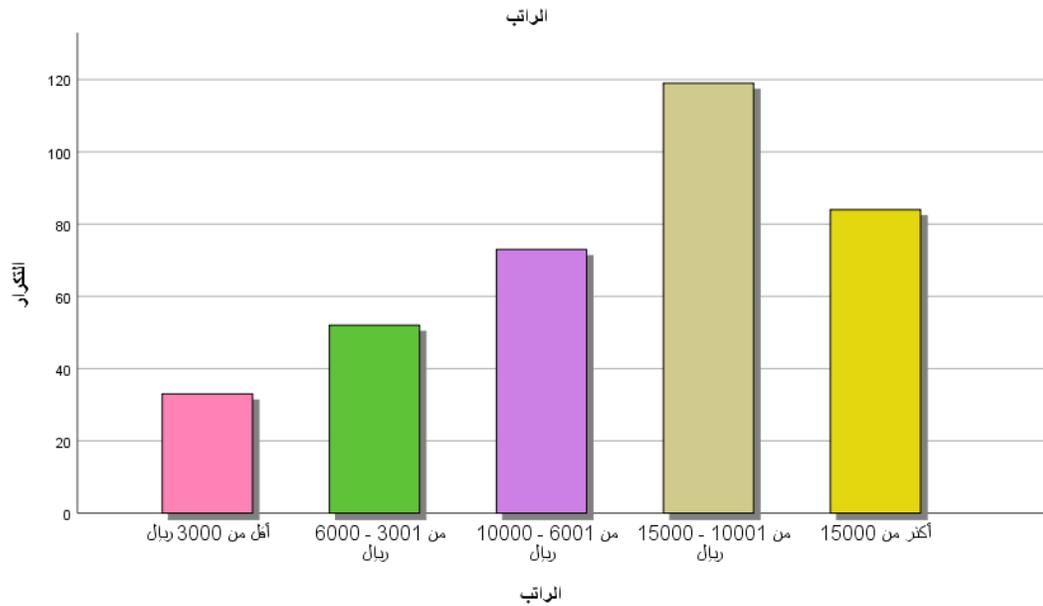


أما القطاع الصحي للمبجوثين فيأتي القطاع الحكومي في المرتبة الأولى بنسبة (83.4%) أما المركز الثاني فيأتي القطاع الصحي الخاص في المرتبة الثانية بنسبة (16.6%)

الراتب:

جدول (4): الراتب

النسبة	العدد	الراتب
9.1	33	أقل من 3000 ريال
14.4	52	من 3001 - 6000 ريال
20.2	73	من 6011 - 10000 ريال
33	119	من 10001 - 15000 ريال
23.3	84	أكثر من 15000 ريال

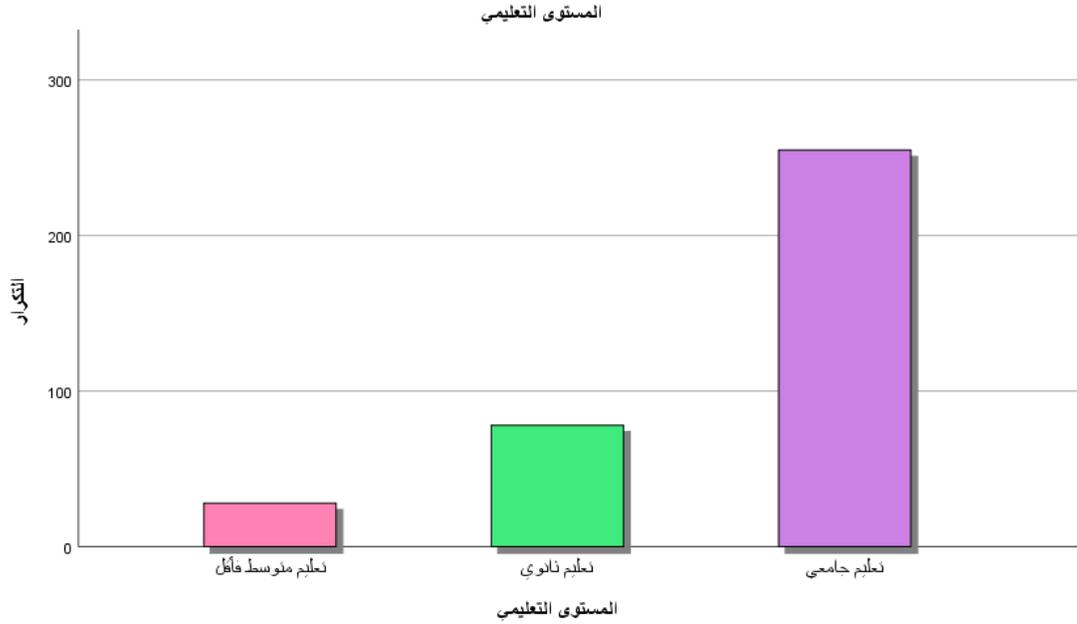


ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم المبحوثين يتراوح ما بين من 15000 - 10001 ريال بنسبة 33% ويأتي في المركز الثاني أكثر من 15000 ريال بنسبة 23.3% والمركز الثالث من 10000 - 6011 ريال بنسبة 20.2%، والمركز الرابع من 6000 - 3001 ريال بنسبة 14.4%

المستوى التعليمي:

جدول (5): المستوى التعليمي

النسبة	العدد	المستوى التعليمي
7.8	28	تعليم متوسط فأقل
21.6	78	تعليم ثانوي
70.6	225	تعليم جامعي

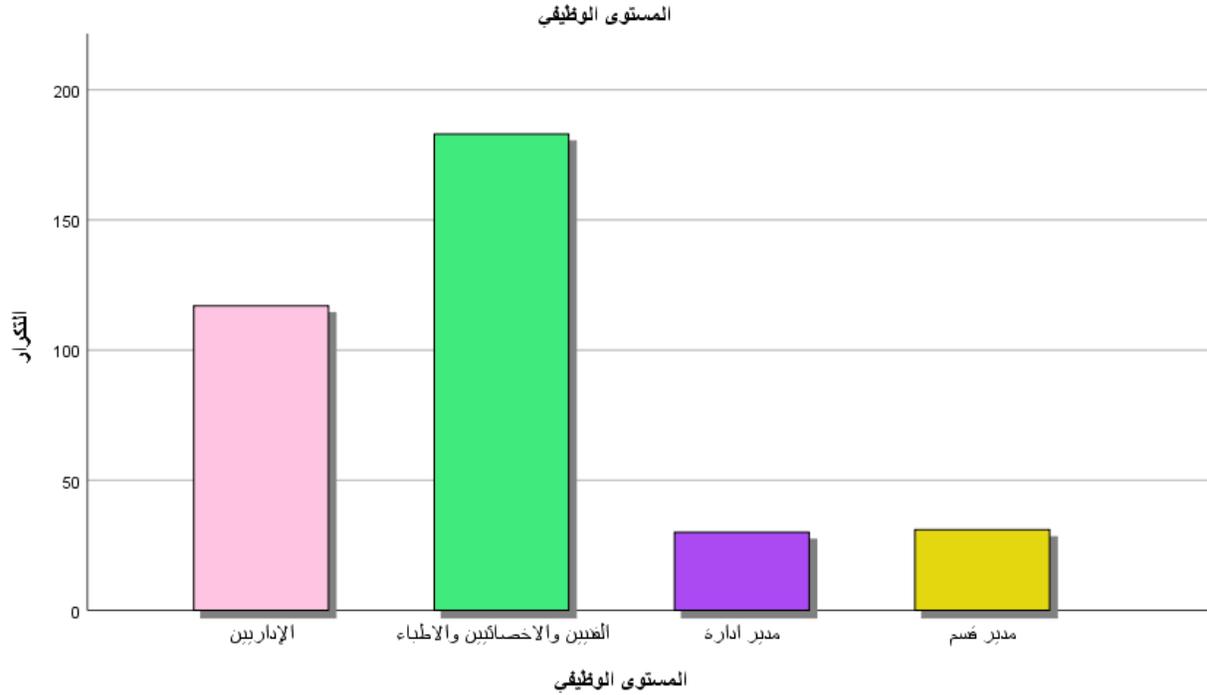


ونلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم المبحوثين من المستوى التعليمي الجامعي بنسبة 70.6% وفي المركز الثاني التعليم ثانوي بنسبة 21.6% وفي المركز الثالث يأتي التعليم المتوسط فأقل بنسبة 7.8%.

المستوى الوظيفي:

جدول (6): المستوى الوظيفي

النسبة	العدد	المستوى الوظيفي
32.4	117	الإداريين
50.7	183	الفنيين والأخصائيين والأطباء
8.3	30	مدير إدارة
8.6	31	مدير قسم



نلاحظ في الجدول أعلاه أن المستوى الوظيفي لمعظم المبحوثين من الفنيين والأخصائيين والأطباء بنسبة 50.7% ثم يأتي بعد ذلك باقي المستويات الوظيفية حيث الإداريين بنسبة 32.4%، وتأتي في المرحلة الثالثة مدير قسم بنسبة 8.6% وتأتي في المرحلة الرابعة مدير إدارة بنسبة 8.3%

أدوات الدراسة: من أجل الوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبيان فهو أسلوب جمع البيانات الذي يستهدف استثارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننه لتقديم حقائق أو آراء أو أفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها دون تدخل من الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات.

واستخدم الباحث هذه الأداة "الاستبيان" في حقل دراسته الميدانية نظرا لما تتمتع به من مزايا علمية والتي لا غنى للباحثين عنها.

الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج

سنتطرق في هذا الفصل الى تحليل وتفسير البيانات اعتمادا W على مختلف الاجابات التي تم الحصول عليها من المبحوثين، كما سنقوم بعرض النتائج التي توصلت اليها الدراسة.

حيث تبدأ مرحلة عرض البيانات وتنظيمها وتجهيزها للتحليل واستخلاص النتائج مباشرة بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات بالوسائل والأساليب المختلفة، والهدف الأساسي لعرض البيانات وتنظيمها واستعمالها وتحليلها.

أولاً: عرض وتحليل النتائج والفرضيات

الاتساق الداخلي للمحور الأول: الولاء الوظيفي

جدول (7): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	*0.768	7	**0.797
2	**0.806	8	**0.581
3	**0.813	9	**0.601
4	**0.772	10	**0.671
5	**0.795	11	**0.781
6	**0.832	12	**0.758

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول (الولاء الوظيفي) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الأول بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: القيادة بالحب

جدول (8): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.870	7	**0.895
2	**0.866	8	**0784
3	**0.904	9	**0898
4	**0.853	10	**59*8
5	**0.890	11	**0861
6	**0.871		

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني (القيادة بالحب) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثاني بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثاني.

جدول رقم (9): معامل ارتباط كل محور بالاستبيان ككل

م	المحور	معامل الارتباط
1	المحور الأول : الولاء الوظيفي	**0.923
2	المحور الثاني: القيادة بالحب	**0.947

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

تُشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميع قيم موجبة، وهذا يشير إلى صدق محاور الاستبانة وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

جدول (10): معامل الثبات الفاكرو نباخ لاستبانة

ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبانة	
0.928	12	المحور الأول	الولاء الوظيفي
0.967	11	المحور الثاني	القيادة بالحب
0.966	23	الثبات العام للاستبيان	

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن معاملات الثبات للاستبانة مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (0.928 و 0.967) أما الثبات العام للاستبانة (0.966)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة

جدول (11): درجة الموافقة ومدى الموافقة

مدى الموافقة	الترميز	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80	1	منخفضة جداً
1.81 إلى 2.60	2	منخفضة
2.61 إلى 3.40	3	متوسطة
3.41 إلى 4.20	4	مرتفعة
4.21 إلى 5	5	مرتفعة جداً

التحليل الإحصائي للمحور الأول: الولاء الوظيفي

جدول (12): استجابات مفردات عينة الدراسة للمحور الأول الولاء الوظيفي

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة	الترتيب
1	يوجد مستوى مرتفع من التفاهم بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به	102	170	54	29	6	0.948	3.92	مرتفعة	8
		28.30%	47.10%	15.00%	8.00%	1.70%				
2	توجد قيم مشتركة تجمع العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به	106	185	55	12	3	0.808	4.05	مرتفعة	3
		29.40%	51.20%	15.20%	3.30%	0.80%				
3	توجد لغة مشتركة للتواصل بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به	107	186	46	20	2	0.834	4.04	مرتفعة	4
		29.60%	51.50%	12.70%	5.50%	0.60%				
4	تسود الثقة بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به	86	157	72	33	13	1.033	3.75	مرتفعة	11
		23.80%	43.50%	19.90%	9.10%	3.60%				
5	يشعر العاملون بالولاء الشديد للقطاع الصحي الذي أعمل به	99	164	60	30	8	0.979	3.88	مرتفعة	9
		27.40%	45.40%	16.60%	8.30%	2.20%				
6	يفتخر العاملون بالانتماء إلى القطاع الصحي الذي أعمل به	111	170	52	25	3	0.88	4.00	مرتفعة	6
		30.70%	47.10%	14.40%	6.90%	0.80%				
7	تنتشر ثقافة الالتزام والانضباط بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به	91	172	56	32	10	0.994	3.84	مرتفعة	10
		25.20%	47.60%	15.50%	8.90%	2.80%				
8	اهتم بالمشاكل التي تواجهني في عملي كأنها مشكلاتي الشخصية	115	179	41	13	13	0.950	4.02	مرتفعة	5
		31.90%	49.60%	11.40%	3.60%	3.60%				
9	اشعر بالالتزام الأدبي والأخلاقي تجاه القطاع الذي أعمل به	173	165	16	3	4	0.714	4.39	مرتفعة جدا	1
		47.90%	45.70%	4.40%	0.80%	1.10%				
10	من الصعب ترك العمل في القطاع الصحي الذي أعمل به	123	154	56	23	5	0.937	4.02	مرتفعة	5
		34.10%	42.70%	15.50%	6.40%	1.40%				
11	أسعد بأوقات عملي بالمنظمة	115	185	45	10	6	0.835	4.09	مرتفعة	2
		31.90%	51.20%	12.50%	2.80%	1.70%				
12	مكان العمل الذي أعمل به يتميز بأنه مريح آمن	101	183	48	21	8	0.920	3.96	مرتفعة	7
		28.00%	50.70%	13.30%	5.80%	2.20%				
	اجمالي المحور						0.68	4.00	مرتفعة	

أظهرت النتائج أن الولاء الوظيفي مرتفع حيث جاء بمتوسط 4.00، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي:

المرتبة الأولى (أشعر بالالتزام الأدبي والأخلاقي تجاه القطاع الذي أعمل به) بمتوسط 4.39 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثانية (أسعد بأوقات عملي بالمنظمة) بمتوسط 4.09 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (توجد قيم مشتركة تجمع العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 4.05 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (توجد لغة مشتركة للتواصل بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 4.04 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة كل من (من الصعب ترك العمل في القطاع الصحي الذي أعمل به)، (اهتم بالمشاكل التي تواجهني في عملي كأنها مشكلاتي الشخصية) بمتوسط 4.02 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (يفتخر العاملين بالانتماء إلى القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 4.00 ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة السابعة (مكان العمل الذي أعمل به يتميز بانه مريح آمن) بمتوسط حسابي 3.96 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثامنة (يوجد مستوي مرتفع من التفاهم بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط حسابي 3.92 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة التاسعة (يشعر العاملين بالولاء الشديد للقطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 3.88 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة العاشرة (تنتشر ثقافة الالتزام والانضباط بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 3.84 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الحادية عشر (تسود الثقة بين العاملين في القطاع الصحي الذي أعمل به) بمتوسط 3.75 ودرجة موافقة مرتفعة.

التحليل الإحصائي للمحور الثاني: القيادة بالحب

جدول (13): استجابات مفردات عينة الدراسة للمحور الثاني القيادة بالحب

الترتيب	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	الفقرة	م
4	مرتفعة	3.93	1.028	12	29	44	162	114	أشعر أن القائد يحترم جميع العاملين بالمنظمة	1
				3.30%	8.00%	12.20%	44.90%	31.60%		
5	مرتفعة	3.87	1060	15	28	54	155	109	أعلم أن القائد يسعى باستمرار إلى تطوير قدرات العاملين المهنية ورفع مستوى أدائهم	2
				4.20%	7.80%	15.00%	42.90%	30.20%		
7	مرتفعة	3.83	1.070	14	36	49	159	103	أجد أن القائد يهتم بشكاوى العاملين ومقترحاتهم	3
				3.90%	10.00%	13.60%	44.00%	28.50%		
5	مرتفعة	3.87	1.095	18	32	39	163	109	أجد أن الرئيس المباشر يعامل الجميع بعدالة ومساواة دون تعصب أو تمييز	4
				5.00%	8.90%	10.80%	45.20%	30.20%		
8	مرتفعة	3.80	1.027	13	32	59	167	90	أجد أن المدير يزود العاملين بالتغذية الراجعة الصحيحة وبشكل إيجابي	5
				3.60%	8.90%	16.30%	46.30%	24.90%		
6	مرتفعة	3.86	1.048	18	23	49	172	99	أعلم أن المدير يتفهم ظروف العاملين في السراء والضراء	6
				5.00%	6.40%	13.60%	47.60%	27.40%		
8	مرتفعة	3.80	1.045	13	34	59	160	95	أجد أن المدير يشارك العاملين في اتخاذ القرارات الصحيحة	7
				3.60%	9.40%	16.30%	44.30%	26.30%		
3	مرتفعة	3.94	0.897	11	14	48	200	88	أعلم أن المدير يفوض بعض المهام والصلاحيات لبعض العاملين بالمنظمة	8
				3.00%	3.90%	13.30%	55.40%	24.40%		
6	مرتفعة	3.86	1.012	15	21	59	169	97	أجد المدير مرن في التعامل مع العاملين وينصت لهم	9
				4.20%	5.80%	16.30%	46.80%	26.90%		
2	مرتفعة	3.97	0.964	14	13	50	177	107	أعلم أن المدير يحرص على العلاقة القائمة على الاحترام بينه وبين العاملين، والتقدير المتبادل	10
				3.90%	3.60%	13.90%	49.00%	29.60%		
1	مرتفعة	4.04	0.943	10	16	45	168	122	أجد أن المدير يتعامل معي بحب واحترام	11
				2.80%	4.40%	12.50%	46.50%	33.80%		
	مرتفعة	3.89	0.884						إجمالي المحور	

أظهرت النتائج أن القيادة بالحب مرتفعة حيث جاءت بمتوسط 3.89، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي:

المرتبة الأولى (أجد أن المدير يتعامل معي بحب واحترام) بمتوسط 4.04 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثانية (أعلم أن المدير يحرص على العلاقة القائمة على الاحترام بينه وبين العاملين، والتقدير المتبادل) بمتوسط 3.97 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثالثة (أعلم أن المدير يفوض بعض المهام والصلاحيات لبعض العاملين بالمنظمة) بمتوسط 3.94 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الرابعة (أشعر أن القائد يحترم جميع العاملين بالمنظمة) بمتوسط 3.93 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الخامسة كل من (أعلم أن القائد يسعى باستمرار إلى تطوير قدرات العاملين المهنية ورفع مستوى أدائهم)، (أجد أن الرئيس المباشر يعامل الجميع بعدالة ومساواة دون تعصب أو تمييز) بمتوسط 3.87 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة كل من (أجد المدير مرن في التعامل مع العاملين وينصت لهم)، (أعلم أن المدير يتفهم ظروف العاملين في السراء والضراء) بمتوسط 3.86 ودرجة موافقة مرتفعة، يليه في المرتبة السابعة (أجد أن القائد يهتم بشكاوى العاملين ومقترحاتهم) بمتوسط حسابي 3.83 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثامنة كل من (أجد أن المدير يشارك العاملين في اتخاذ القرارات الصحيحة)، (أجد أن المدير يزود العاملين بالتغذية الراجعة الصحيحة وبشكل إيجابي) بمتوسط حسابي 3.80 ودرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (14): أثر القيادة بالحب على الولاء الوظيفي

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
الولاء الوظيفي	4.00	0.68	1	مرتفعة
القيادة بالحب	3.89	0.884	2	مرتفعة
الاستبيان	3.95	0.727		مرتفعة

أظهرت النتائج أن درجة الموافقة على الاستبيان مرتفعة بمتوسط حسابي 3.95، وجاء المحور الأول بالترتيب الأول بمتوسط 4.00 ودرجة موافقة مرتفعة، يليه المحور الثاني بمتوسط 3.89، ودرجة موافقة مرتفعة.

فرضية البحث

هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائية للقيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين.

جدول رقم (15): تحليل الانحدار (القيادة بالحب، والولاء الوظيفي)

R	Adjusted E square	F	Sig	B	T	Sig
0.749	0.560	459.124	0.000	0.574	21.427	0.000

أظهرت نتائج تحليل الانحدار للإجابة عن فرضية هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائية للقيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين، حيث كانت قيمة معامل الارتباط = 0.749، وقيمة معامل التحديد = 0.560، مما يؤكد أن نسبة تأثير القيادة بالحب على الولاء الوظيفي تصل إلى 56 %، وتؤكد النتائج صلاحية نموذج الانحدار حيث كان ذات دلالة إحصائية قيمة (ف) = 459.124 وقيمة مستوى الدلالة أقل من 0.001، وقيمة معامل الانحدار = 0.574، مما يبين كلما زادت القيادة بالحب بمقدار واحد ازداد الولاء الوظيفي بمقدار 0.574، وأيضا معامل الانحدار ذات دلالة إحصائية حيث كانت قيمة (ت) = 21.427، وقيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05

خلاصة النتائج

أظهرت النتائج أن درجة الموافقة على أثر القيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين مرتفع، وعن المحاور فقد جاء المحور الأول الوظيفي بدرجة موافقة مرتفعة وجاءت أبرز العبارات (أشعر بالالتزام الأدبي والأخلاقي تجاه القطاع الذي اعلم به)، (أسعد بأوقات عملي بالمنظمة)، وعن المحور الثاني فقد جاء بدرجة موافقة مرتفعة وجاءت أبرز العبارات (أجد أن المدير يتعامل معي بحب واحترام)، (أعلم أن المدير يحرص على العلاقة القائمة على الاحترام بينه وبين العاملين، والتقدير المتبادل)، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذات دلالة إحصائية للقيادة بالحب على الولاء الوظيفي لدى العاملين.

ثانياً: النتائج العامة للبحث

بناءً على ما تم عرضه من خلال الإطار النظري ونتائج التحليل الإحصائي لمجال الدراسة، يمكن صياغة مجموعة من النتائج العامة بالنقاط الآتية:
- أن نمط وأساليب القيادة يؤثر في مدى انتماء وولاء العاملين للمؤسسة التي يعمل بها.

- القيادة هي قدرة القائد على التأثير في سلوك أفراد الجماعة بهدف تحقيق الأهداف المرجوة.
- أن إعطاء المسؤول الحرية له أثر إيجابي على العاملين.
- أوضحت الدراسة أن معظم الموظفين يشعرون بأنهم في المكان المناسب الذي يتناسب مع خبرتهم العملية.
- أوضحت الدراسة أن قيام العاملين بالمهام المطلوبة منه يلاقون التقدير الكافي من القادة.
- أن القادة يعملون دائماً على توفير المتطلبات اللازمة للقيام بالمهام.
- الولاء التنظيمي هو حالة يمتثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة، ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه.
- الولاء التنظيمي من اهم العوامل التي تساعد على رفع أداء وتسيير العمل وتحقيق أهداف المنظمة.
- كما الولاء التنظيمي يسهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل.
- لا يوجد اتفاق بين المفسرين والباحثين حول مفهوم الولاء التنظيمي.

اقتراحات الدراسة

- ومن خلال ما سبق وبناء على اطلاع الباحث على العديد من الدراسات والأدبيات السابقة، ومن منطلق النتائج الميدانية لتلك الدراسة نستطيع أن نصيغ بعض الاقتراحات التي من شأنها تنمي وتساعد على تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين بشكل عام والعاملين بالقطاع الصحي بشكل خاص:
- لابد من إنشاء دورات وبرامج تدريبية للقيادات بالمؤسسات من أجل أن يطلعوا على أهمية وأثر نمط القيادة بالحب.
- لابد من إعداد برامج تكوينية للقيادات في المؤسسة حول كيفية تعزيز الولاء التنظيمي لدى العاملين في وكيفية الوصول إلى ذلك.
- العمل على تشجيع العاملين وفتح مجال الإبداع لهم.
- لابد أن يحظى المرؤوسين في الشركة بالثقة من طرف المسؤول.
- الاهتمام المستمر بتدريب العاملين والعمل على تطوير وتنمية قدراتهم في مختلف المجالات.
- على قيادات المؤسسة أن تراعي في الحسبان ظروف وطبيعة العامل أي كل حسب طبيعته.

خاتمة

إن ظاهرة القيادة قد نالت اهتمام العديد من الباحثين وعلماء العلوم الإنسانية لذلك نلاحظ أن التراث النظري لطبيعة التنظيم يزخر بكم هائل من الدراسات حول ظاهرة القيادة، وبالتالي قد شكلت إضافة معرفية ومنهجية أثرت على نظرية التنظيم بصفة خاصة ونظرية العلوم الإنسانية عموماً، وهذا ما دفع فضول الباحث لتسليط الضوء عليها.

ولقد حاولنا من خلال إجراء وتطبيق تلك الدراسة تطبيقاً ميدانياً أن نصل إلى نتائج موضوعية وذلك من خلال استغلالنا لحل المعطيات المتوافرة لدينا، وقمنا برحلة ممتعة وأبحرنا في متغيرات الدراسة الرئيسية إضافة إلى دراسة ميدانية حيث افترضنا أنه توجد علاقة بين القيادة بالحب وزيادة الولاء لدى العاملين، ومن هذا المنطلق فقد تعرضنا إلى أنواع وماهية القيادة، كما أشار إلى أهمية القيادة وسمات القائد، وقد أظهرت لنا النتائج أنه توجد علاقة بين نمط القيادة بالحب وزيادة الولاء لدى العاملين، كما أنه يمكن القول أن القادة الإداريين توفر ظروف عمل ملائمة لمعاملين بالمؤسسة من أجل تحقيق رضا وظيفي وبالتالي ينعكس إيجابياً على صورة المؤسسة.

وفي الأخير يمكن أن نقول يجب العمل المستمر على زيادة انتماء وولاء العاملين بالمؤسسة من خلال البحث الدائم والتفيش المستمر على أهم السبل والوسائل التي تحقق ذلك.

المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية

- إيهاب أحمد عويضة رسالة بعنوان أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية - محافظات غزة 2008 الناشر الجامعة الإسلامية - غزة.
- أحمد إبراهيم أبو سن، 2009 م، إدارة الموارد البشرية، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، ط.
- أحمد ماهر، 2003 م، السلوك التنظيمي في ظل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- أمل مصطفى عصفور، 2008 م، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- البدوي، فواز (2016) تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي دراسة ميدانية على الشركة الوطنية لصناعة الألمنيوم (نابكو) في مدينة نابلس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، مج(2) ، ع (6).
- اللوزي، موسى (1990) التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- المطيري، خلف (2013) القيادة الموقفية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي لدى المرؤوسين في إدارة جوازات محافظة جدة رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- السعود، راتب (2015) اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية، القيادة بالحب (الإدارة بفطرة الأمومة) .
- بشير العلق، 2010م، القيادة الإدارية، دار البازوري، عمان، ط 1.
- دودين، أحمد يوسف (2012) ادارة الجودة الشاملة ط 1الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- سانفورد ك (2000) الادارة بالحب كيف تفوز المنظمات بالحنان والقيادة الصمادي خلاصات كتب ورجل الأعمال القاهرة، مصر.
- سيد الهواري وآخرون، 1993م، مبادئ الإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- شادي حسين، الرضا والولاء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006، 12، 13).
- شفيق، رضوان (1994) السلوكية الإدارية ط 1 المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- طارق محمد السويديان ومحمد أكرم العدوان، 2001م، القيادة في القرن 1، قرطبة للإنتاج الفني، الرياض، ط1
- عبد الشافي محمد أبو الفضل، 2008م، القيادة والإدارة في الفكر العربي المعاصر، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبد الفتاح صالح خليفات ومنى خلف الملاحمة، 2009م، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد 3+4.
- فيصل محمود الشراوره، 2009م، الولاء التنظيمي وتقييم أثره على إجمالي الدخل من المبيعات، دراسة تطبيقية.
- كامل المغربي، وآخرون (1995) أساسيات في الإدارة، ط 1 دار الفكر للنشر والتوزيع.
- كامل، محمد المغرب (2004) السلوك التنظيمي، ط 3 عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
- ماجد زكي جلاذ، 2010م تعلم القيم وتعليمها، دار المسيرة للنشر، عمان، ط 3.

- ماهر، محمد حسن (2014) القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم، ط1 عمان دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- محمد رسلان الجيوسي وجميلة جاد الله (2008) الادارة علم وتطبيق، ط 3 دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- مدحت محمد أبو الناصر (2007) الإدارة بالحب والمرح المجلد 1 المجموعة العربية للتدريب والنشر، المحرر القاهرة، مصر: ايتراك للنشر والتوزيع.
- مدحت محمد أبو النصر، 2005م، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، أيتراك للطباعة والنشر، القاهرة ط1.
- معن محمود عياصرة ومروان محمد بني أحمد، (2005) القيادة والرقابة والاتصال الاداري ط1 عمان دار الحامد للنشر والتوزيع.
- منال البارودي (2015) الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، القاهرة، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي (أساسيات ومفاهيم حديثة) ، دار وائل للنشر، الأردن، 200.
- ناصر، محمد جودت (2008) الإدارة بالحب واعداد القيادة المحبة.
- نجم عبود نجم (2006)، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، عمان، الأردن مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- نواف كنعان، 2009م، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، الإصدار الثامن.

ثانياً: مراجع باللغة الأجنبية

- John Hope, B. (2010, FEBRUARY). Love Leadership- The New Way to Lead in a Fear-Based World. Summarized by permission of the publisher, Jossey-Bass, a Wiley Imprint, Lake Dallas, TX 75065, USA.
- Määttä, K., & Uusiautti, S. (2013). Love-Based leadership in early childhood education. Journal of Education Culture and Society (01).
- Matthew, K. (2012). BUILDING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY THROUGH SERVANT-LEADERSHIP. International Journal of Leadership Studies (02).
- Sanford, Kathleen (1998). Leading with Love: How Women (and Men) can Transform Their Organizations Through Materialistic Management. Publisher: Vashon Francisco.

الملاحق

الاستبيان

المقدمة:

تكونت هذه الاستبانة من 24 فقرة، موجهة إلى العاملين في القطاع الصحي بمدينة حفر الباطن، وتم تقسيم الفقرات إلى محورين، وهي كالآتي: المحور الأول: أسئلة تتعلق بالولاء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي في مدينة حفر الباطن، المحور الثاني: أسئلة تتعلق عن القيادة بالحب، لذا نرجو التعاون معنا والإجابة على الاستبيان بكل حرص ودقة.

مجتمع البحث: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات والمؤسسات المختلفة في مدينة حفر الباطن وسوف تتكون عينة الدراسة من العاملين في القطاع الصحي بمدينة حفر الباطن.

الأسئلة الشخصية:

1. الاسم (اختياري):

2. الجنس:

• ذكر.

• أنثى.

3. سنوات الخبرة:

• أقل من 5 سنوات.

• من 5 إلى 10 سنوات.

• أكثر من 10 سنوات.

4. القطاع الصحي:

• حكومي.

• خاص.

5. الراتب:

• أقل من 3000 ريال.

• من 3001 حتى 6000 ريال.

• من 6001 حتى 10000 ريال.

• من 10001 حتى 15000 ريال.

• أكثر من 15000 ريال.

المحور الأول: الولاء الوظيفي

م	العبرة	مرتفع جداً	مرتفع	إلى حد ما	منخفض جداً	منخفض جداً
1	يوجد مستوي مرتفع من التفاهم بين العاملين في القطاع الصحي الذي تعمل به					
2	توجد قيم مشتركة تجمع العاملين في القطاع الصحي الذي تعمل به					
3	توجد لغة مشتركة للتواصل بين العاملين في القطاع الصحي الذي تعمل به					
4	تسود الثقة بين العاملين في القطاع الصحي الذي تعمل به					
5	يشعر العاملين بالولاء الشديد للقطاع الصحي الذي تعمل به					
6	يفتخر العاملين بالانتماء إلى القطاع الصحي الذي تعمل به					
7	تنتشر ثقافة الالتزام والانضباط بين العاملين في القطاع الصحي الذي تعمل به					
8	يهتم العاملين بمشكلات القطاع الصحي كأنها مشكلاتهم الشخصية					
9	يشعر العاملين بالتزام أدبي واخلاقي تجاه القطاع الصحي الذي يعملون به					
10	من الصعب ترك العمل في القطاع الصحي الذي تعمل به والبحث عن عمل في مكان آخر					
11	اسعد بأوقات عملي بالمنظمة					
12	مكان العمل الذي أعمل به يتميز بأنه مريح أمن					

المحور الثاني: القيادة بالحب

م	العبارة	مرتفع جداً	مرتفع	إلى حد ما	منخفض جداً	منخفض
1	يحترم جميع العاملين بالمنظمة.					
2	يسعى باستمرار إلى تطوير قدرات العاملين المهنية ورفع مستوى أدائهم.					
3	يهتم بشكاوى العاملين ومقترحاتهم.					
4	الرئيس المباشر يعامل الجميع بعدالة ومساواة دون تعصب أو تمييز.					
5	يزود العاملين بالتغذية الراجعة الصحيحة وبشكل إيجابي.					
6	يتفهم ظروف العاملين في السراء والضراء.					
7	تشارك العاملين في اتخاذ القرارات الصحيحة.					
8	يفوض بعض المهام والصلاحيات لبعض العاملين بالمنظمة.					
9	مرن في التعامل مع العاملين وينصت لهم.					
10	يحرص على العلاقة القائمة على الاحترام بينه وبين العاملين، والتقدير المتبادل.					
11	يتعامل رئيسك المباشر معك بحب واحترام					
12	هل يقوم الرئيس المباشر بحضور المناسبات الاجتماعية الخاصة بك في حال دعوته					