

الأنماط القيادية لدى مديري المستشفيات وعلاقتها بالأداء المهني للمرضين
- دراسة ميدانية لعينة من ممرضات المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط
لخضر شيبوط^{1,2,3*}، جمعة أولاد حيمودة²، بشير قويدري³
^{1,2,3} جامعة غرداية، مخبر السياحة والإقليم و المؤسسات

Leadership styles of hospital managers and their relationship to the professional performance of nurses.

A Field study on a sample of Laghouat hospital nurses – (Algeria)

Chibout lakhdar^{1*}, ouled haimouda djemaa², koudri bachir³

chibout.lakhdar@univ-ghardaia.dz

^{1,2,3}University of Ghardaia, Laboratory of Tourism, Territory and Institutions.(Algeria)

تاريخ الاستلام: 2018/12/13؛ تاريخ القبول: 2019/10/03؛ تاريخ النشر: 2020/06/20

Abstract. The aim of this study was to determine the leadership style of hospital managers and their relation to the performance of nurses. The sample of the study consisted of (48) nurses and nurses in the hospital in the state of Laghouat for the year 2018. To answer the questions of the study, the percentages, arithmetic averages and standard deviations were extracted. The results of the study showed that the opinions of the nurses in the leadership of their manager are dominated by the stereotype. The more democratic the director, the better the performance. The results of the study showed no statistically significant differences in the performance of the hospital nurses due to gender variable.

It was also found that there are statistically significant differences in the functional performance of nurses in the hospital institution, attributable to the variable of experience and scientific qualification that the nurse owns.

.Keywords. leadership; nurses; performance; managers; hospital.

ملخص. هدفت هذه الدراسة لمعرفة الأنماط القيادية لدى مديري المستشفيات وعلاقتها بأداء الممرضين. تكونت عينة الدراسة من (48) ممرض وممرضة بالمؤسسة الاستشفائية بولاية الأغواط لهذه السنة 2018 للإجابة عن أسئلة الدراسة استخرجت النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذلك استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي واختبار ت لعينتين مستقلتين. فأبرزت نتائج الدراسة أن آراء الممرضين في قيادة مديرهم يغلب عليها النمط التسيبي، وأنه كلما كان المدير ديمقراطيا كلما كان أدائهم أفضل كما أشارت نتائج الدراسة لا توجد فروق دالة إحصائية في الأداء الوظيفي للممرضين بالمؤسسة الإستشفائية تعزى لمتغير الجنس.

واتضح أيضا بأنه توجد فروق دالة إحصائية في الأداء الوظيفي للممرضين بالمؤسسة الاستشفائية تعزى لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي الذي يملكه الممرض.

الكلمات الدالة. القيادة؛ الممرضين؛ الأداء؛ المديرين؛ الاستشفائية.

1. مقدمة

تتميز منظماتنا اليوم بالتطور المتلاحق على مستوى عملياتها، من حيث الجهد اللافت الذي يبذله أفراد هذه المنظمة لتحقيق أهدافها المنشودة، فما يشهده عصرنا الحالي من ثورة معلوماتية كبيرة؛ أدى إلى الاعتماد على المورد البشري في الرقي بمستوى الخدمات التي يقدمها داخل المنظمة، وهي التي لا يمكن أن يصل إليها إلا من خلال جهد دؤوب وإدارة حكيمة تقود سفينة الانجازات داخل المنظمة بأمن وسلام.

كما يلعب دور النمط القيادي داخل المنظمات دوراً هاماً في تحديد قدرة المنظمة على تحمل مسؤولياتها تجاه أصحاب الشأن من مختلف الأطراف، كون أن هذه المنظمات ما كان لها أن تمارس نشاطاتها المختلفة وتحقيق أهدافها المرجوة بمعزل عن قيادة إدارية فاعلة تعمل على تحقيق رسالة المنظمة والوصول بها إلى بلوغ رؤيتها المستقبلية بكل وضوح، فالقيادة الإدارية الفعالة تعد سلعة قيمة في سوق يتميز بالنقص في الكفاءات القيادية الفعالة التي ترجع أسبابها إلى عظم المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق المدير والتي لا يتحمل أعباءها إلا القلة من الأفراد ممن تتوفر فيهم خصائص القيادة.

فالقيادة الفعالة التي تعنى بمشاكل عمالها من شكاوي ورسائل وتفسيرات وكذا احتوائها لمختلف العلاقات الشخصية والاجتماعية ترفع من مردود وأداء عمالها، ومنه ضمان التزامهم بمؤسستهم وهذا يتبلور في شكل دوافع داخلية منها العاطفية، الأخلاقية والاستمرارية فهذه الدوافع تعتبر بمثابة المحفز لبذل مجهودات أكثر في سبيل الحفاظ على المؤسسة التي ينتمون إليها وذلك لإدراكهم التام بأن الحفاظ على المؤسسة ديمومتها ومكانتها لا يتسنى إلا من خلال الرفع من مستوى الأداء.

يعتبر موضوع الأداء المهني أو المهني وتقييمه من الموضوعات التي يوليها الباحثون والممارسون اهتماماً خاصاً فقد حضي هذا المجال منذ عشرات السنين بحيز كبير من الاهتمام في البحوث الغربية بشكل خاص لأن تقييم أداء يساعد في التعرف على العوامل الأساسية التي تعطل العمل و سيرورته ومن ثم التخلص منها، كما تعد هذه العملية نظاماً تحفيزياً يمنح الصلاحية للعمال ويحثهم على النجاح.

تعمل مؤسسات القطاع الصحي كباقي القطاعات الأخرى على تقييم أداء عمالها من أطباء وممرضين بشكل أدق وأكثر مستوى من المؤسسات الأخرى نظراً لخصوصيته وكذا طبيعة العمل المنحصرة في المجال الإكلينيكي الحساس المتعلق بحياة فأى خطأ طبي قد يؤدي إلى إعاقة الأفراد أو حتى وفاتهم، بينما قد تحدث بعض الأخطاء فلا تترتب عنها خطورة بنفس درجة الأخطاء التي تحدث في القطاع الصحي.

1.1. تحديد الإشكالية

تشكل القيادة محورا هاماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة

الخارجية في عصر التقدم التكنولوجي المتسارع الذي نتج عنه تغيرات وتطورات تداخلت مع بعضها البعض، كان البحث لإحداث التغيير والتطوير أمرا ضروريا ومهمة لا تتحقق إلا بالأداء الفعال والجيد لمختلف المهام والعمليات بهدف تحقيق الأهداف المحددة (صديق و بن جيمة، 2018، ص169)؛ من المعلوم أن القيادة الإدارية تستمد أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمقومات المؤسسة ومواردها في رفع الأداء وذلك من خلال استخدام أنماط قيادية فعالة داخل المؤسسة.

بما أن المستشفى يعتبر مؤسسة كغيره من المؤسسات مع اختلاف طريقة النظام فيه مقارنة بالمؤسسات الأخرى إلا أنه قد يشترك في نفس نوعية القيادة الإدارية التي تسير بها المؤسسات الأخرى وبما أن الفرد أو العامل هو نقطة الاشتراك بينهم و الذي بدونه لا يمكن لأي مؤسسة ان تسير و ترتقي إلا بقيادة رشيدة وحكيمة خالية من التوترات والضغوطات ،فجميع العاملين بالمؤسسة الإستشفائية يخضعون لهاته القيادة ويتأثرون بها ونخص بالذكر هنا العامل الأكثر اتهاما من بين عمال المستشفى هو الممرض حيث أنه و منذ الاستقلال كان هناك اتهام للممرض من طرف أغلب زوار المستشفى بأنه لا يؤدي عمله كما يجب .

في البداية كان السبب رحيل العمال الأجانب من المستشفيات مباشرة بعد الاستقلال فلم يبقى إلا قلة من الممرضين الجزائريين المؤهلين الحاصلين على شهادات في التمريض مع بعض الممرضين الأجانب الذين قرروا البقاء هذا ما أدى إلى الاستعانة بأشخاص غير مؤهلين للقيام بالمهمة و سد الفراغ الذي تركه رحيل الممرضين الأجانب بحيث أدى ذلك إلى تلقي المريض خدمات تمريضية سيئة و السبب هو عدم كفاءة الممرضين. لكن و منذ سنوات الثمانينيات و حتى الآن عرف هذا القطاع توظيف عدن كبير من الممرضين الحاصلين على شهادات في التمريض بجميع فئاته (ممرض متحصل عر شهادة دولة ،ممرض مؤهل، مساعد تمريض)الذين عملوا بمختلف المستشفيات وذلك من أجل الرفع من خدمات القطاع و تطويره.

لكن من الناحية الإدارية بقي القطاع على حاله فكل المستشفيات والوحدات الصحية تسير بمدير ونواب ورؤساء مصالح فتمارس هذه القيادة الإدارية على جميع العمال بشكل عام والممرضين بشكل خاص مما تؤثر هذه القيادة او السلطة على أداءهم ومردوهم. و منه صيغت التساؤلات التالية

- هل النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية السائدة لدى مدير المستشفى من وجهة نظر الممرضين؟
- هل هناك علاقة بين النمط الديمقراطي لمدير المؤسسة الاستشفائية و الأداء المهني للممرضين من وجهة نظر الممرضين؟

- هناك فروق في الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية؟

2.1. الفرضيات

- النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية السائدة لدى مدير المستشفى من وجهة نظر الممرضين.

- هناك علاقة بين النمط الديمقراطي لمدير المؤسسة الاستشفائية و الأداء المهني للممرضين من وجهة نظر الممرضين

- هناك فروق في الأداء المهني للممرضين تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

3.1. أدبيات البحث والدراسات السابقة

أ. ماهية القيادة الإدارية. تعتبر القيادة الإدارية مفهوما حديثا في جانبها العلمي، لكنها من حيث الممارسة مفهوم قديم جدا، عرفها الإنسان منذ بدء تشكل التجمعات البشرية، التي أوجبت ضرورة إيجاد نوع من التوجيه و التنظيم لأفراد تلك الجماعات.

و تعيف القيادة الإدارية لغة كما قال ابن منظور بان القود نقيض السُّوق، يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، فالقود من الأمام والسوق من الخلف والاسم من ذلك كله القيادة (ابن منظور، 315، ص2000)

القيادة اصطلاحا: أما اصطلاحا فتعددت تعاريف القيادة في أدبيات علم الإدارة و الاجتماع، ومن بينها نذكر ما يلي: عرفها ست و غديل أنها " عملية تأثير على نشاطات الجماعة لتحقيق الأهداف (سامر، 2009، ص146)

- ويرى تيد بأنها " القدرة على التأثير في الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف معين. (مدحت، 2007، ص319)

- ويقول نيومان أن القيادة هي " القدرة على توجيه سلوك الجماعة والتأثير فيها بشكل يدفعها إلى التعاون عن رضا واقتناع لتحقيق الأهداف. (محمد، 2005، 227).

ب. أنماط القيادة الإدارية. توجد عدة تقسيمات لأنماط القيادة من بينها:

✓ النمط القيادي الأوتوقراطي: هو الذي يملك فيه القائد سلوكا تسلطيا ويتخذ من خلاله القرارات بنفسه من دون مشاركة الآخرين ولو بإبداء الرأي، فالقائد هو الذي يخطط وينفذ ويحدد أساليب العمل ويحدد أوجه نشاط المنظمة دون استشارة أعضاء المنظمة.

ويستند هذا النمط إلى فرضية أن الإنسان كسول بطبعه يميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية، وهذه الصفات تهيئه للانقياد والاعتماد على الغير وتجعله يعمل خوفا من الجزاء والعقاب وليس حبا في العمل، ولذا يحتاج إلى

متابعة دقيقة وإشراف مباشر من رئيسه للتأكد من القيام بمتطلبات وظيفته (النمر، 97، ص327)

وقد أطلق بعض العلماء على القيادة الأوتوقراطية اسم القيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والعقاب، فالقائد هنا يركز اهتمامه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية (معن، 2007، ص153)

ويقوم هذا النمط من القيادة الإدارية على مبادئ أساسية هي:

- اتخاذ المركزية المطلقة كمبدأ أساسي في العمل داخل المنظمة الإدارية.

- عدم تفويض السلطة مهما كانت بساطتها والعمل باستمرار على توسيع سلطاته وصلاحياته.

-الاهتمام والتركيز على العمل " أولا و آخرا " دون الاهتمام بالموظفين ومشاكلهم، وانشغالاتهم، ورغباتهم، لذا فإن الأفراد يلتزمون بالأعمال رهبة لا رغبة.

-بناء علاقات التنظيم على أساس شخصي فقط، وعدم ممارسة سلطة الجزاء ثوبا أو عقابا بموضوعية.

-الإفراد بصنع السياسات، إصدار القرارات و وضع الخطط، تحديد أساليب العمل(تبييل، 2006، ص260).

✓ **النمط الديمقراطي**. أخذت المجتمعات التقليدية بالنظام الديموقراطي الذي يقوم عندهم على ما يسمى بالمكانة القانونية، والمقصود بها أن واجبات الرئيس والتزاماته نحو تابعيه، والزوج نحو زوجته، والأب نحو ابنه، لا تمارس بطريقة تعسفية استبدادية، أو من جانب واحد فقط، لكنها تجرى طبقا لقواعد محددة ومنظمة تنصب على خدمات وقيود متبادلة. إذ يحظى الحاكم في هذه المجتمعات بوضع و ا رثي قائم على التقاليد الأسطورية، والمحاط بالرهبة الدينية، .. وبمجموعة المحرمات، و الذي يتمتع بسلطة واسعة وضخمة ووسائل إدارية، فإن عليه أن يمثل للمعايير الصارمة في مجتمعه، ويعمل طبقا لها، فعندما يريد أن يحارب- مثلا -أو ينظم، يجب أن يعقد اجتماعا لكي يعبر فيه عن رغبته في القيام بعمل معين ويطلق على هذا النمط القيادي اسم النمط التشاركي، وقد ظهر بغية التأكيد على أهمية الدوافع السيكلوجية" النفسية"، والاجتماعية للتابعين ووجوب مراعاتها (الأغبيري، 2003، ص526).

✓ **النمط القيادي الحر**. ويطلق عليها أيضا القيادة الترسلية، والمتساهلة، وفي ظل هذا الأسلوب من القيادة لا يملك القائد سلطة رسمية و انما يمثل رمزا للمنظمة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بأعماله(محمد سلمان، ص262). في هذا النمط من القيادة تتصرف الجماعة معتمدة على نفسها، فهي غير موجهة.

وتركز القيادة الحرة اهتمامها على حرية العامل في أداء العمل والتصرف والحركة، وممارسة النشاط، وتحديد المهام، و اتباع الإجراءات التي يراها العاملين ملائمة لإنجاز العمل، وإصدار القرارات. ولا يتدخل القائد المعين رسميا في ذلك، بل يترك الجماعة لنفسها كلية، كما أن القائد يعمل بسياسة " الباب المفتوح" في الاتصالات، بمعنى أن القائد الإداري يرى أن أسلوب الحرية في الإدارة لن يكون مجديا إلا إذا جعل بابه مفتوحا لموظفيه، وسهل لهم سبل الاتصال به لتوضيح الآراء والأفكار التي يلتبس عليهم .

المعنى اللغوي: من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى، ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء : أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به .(أبو الفضل، 1956، ص26).

ج.تعريف الأداء المهني:تعددت المفاهيم للأداء المهني نذكر منها:

تعريف راوية حسن الأداء بأنه " يشير إلى درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفه الفرد، هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد فالجهد يشير

إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (رواية، 2016 ص 199). نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وظيفته. ويمكن تعريف الأداء على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة. ويعرفه عاشور على أنه " قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، و يمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها و هذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد و نمط الأداء (سلامة، 2003، ص 34). حيث تعبر كمية الجهد عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال فترة زمنية معينة ، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد لمواصفات تتسم بالدقة و الجودة ، أما نمط الأداء هو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله.

و نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يرتبط بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد، و هو محصلة تفاعل بين كل من كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد ونمط الأداء. يعرفه آخرون على أنه " قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة (المنجد، 2000، ص 38) يتضح من هذا التعريف أن الأداء هو نتيجة تفاعل كل من الدافعية ، بيئة العمل الملائمة إضافة إلى مهارة، قدرة و خبرة العاملين. للأداء المهني أهمية كبيرة في أية منظمة نذكر منها:

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود، و تنتج منتجات و تحقق الأهداف المصممة لها ، كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة تحقق أهدافها ، قد تكون العملية ملموسة مثل عمليات الإنتاج الصناعي ، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة ، و الأداء هو المكون الرئيس للعملية ، و هو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان العنصر البشري (الذي يدير العملية و يحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها و قيمة جهد و عمل العنصر البشري ، وبذلك تحقق الربح ، وعليه فإن ثبات كلفة الموارد و تفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المنظمة بأفضل فعالية وأفضل قدرة و أقل كلفة و أكثر (فيصل، 2015، ص 98).

د. محددات الأداء المهني ومؤشراته و عناصره

- **المحددات.** إن الأداء هو ما يبقى من أثر أو أنه نتائج العمل الذي يقوم به العامل، وهذا الأداء تتحكم فيه مجموعة من المحددات هي التي تحدد طبيعة أداء العاملين، وهذه المحددات هي كالآتي:

- **كمية الجهد.** وهي تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلانية التي تقيس سرعة الأداء أو كميته من خلال فترة زمنية معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة (عاشور، 2007، ص 50).

وكمية الجهد مرتبطة بالتدعيم أو الحوافز التي يحصل عليها العامل من المؤسسة سواء كانت هذه الحوافز مادية أو معنوية فهي تعمل على تحفيز العامل على الإنتاج وزيادة الجهد.

- **نوعية الجهد.** نعني بها مستوى الدقة والجودة وبدرجة مطابقة الجهد المبذول بمواصفات نوعية معينة .

المؤشرات: يمكن حصر مؤشرات الأداء المهني في:

-التعب عن العمل :ان ظاهرة التعب عن العمل احد مؤشرات عدم الكفاية بالنسبة للفرد العامل،

فهي ظاهرة مرضية تعاني منها مختلف المنظمات، اذ يعتبر ارتفاع معدل التعب في المنظمة دليلا على وجود عوامل سلبية تؤثر على انتظام العامل في عمله.

الشكاوي :هي تظلم العامل بشأن أحد جوانب الإدارة أو إجراءاتها وهي تعتبر مقياسا لفعالية المشرف أو المرؤوس، وهي تعبير واضح عن انهيار قنوات الاتصال وبالتالي تتدهور كل الأنشطة والمهام المتداخلة والمشاركة مع هذه الأطراف، وخاصة بين مختلف المستويات الإدارية، إذ تعتبر هذه التظلمات كميكانزمات الدفاع عن النفس بهدف تحقيق بعض الحماية لكيان الفرد، وهي تعتبر رفض العامل لسياسات معينة أو ظروف عمله.

حوادث العمل :لقد أثبتت الدراسات أن العمال الذين يعانون من مستويات عالية من ضغوط العمل يقعون أكثر من غيرهم في حوادث العمل وذلك بسبب عدم قدرتهم على التركيز والانتباه.

الإضرابات :هو التوقف عن العمل لمدة معينة بسبب الاحتجاج على ظروف العمل الغير ملائمة والعلاقات السيئة مع المشرفين والإدارة، هذا ما يجعل الإدارة تتكبد عدة تكاليف من أهمها تكاليف فقدان الإنتاج، تكاليف أجور العمال المضربين، تكاليف إعادة تنظيم العمل...

ه. عناصر الأداء المهني. هنالك عناصر أو مكونات أساسية للأداء بدونها لا يمكن وجود أداء فعال في المنظمة، وذلك يعود إلى أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء المهني للعاملين في تلك المنظمات، ومن هذه العناصر:

-أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة: يقصد به تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها، وأهميتها النسبية من حيث الوقت الذي يستغرقه، والآثار المترتبة عليها هي البداية في تحليل مكونات العمل.

-العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب: إن معرفة الأنشطة يكون عن طريق تجميعها إلى مهام والمهام إلى أعمال ويقوم هذا على أساس تحديد علاقة التجانس أو التكامل بين هذه الأنشطة مما يترتب عليه إعادة تصميم العمل أو تنظيمه.

و. **المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل.** إن هذا العنصر يعد همزة الوصل التي تربط بحوث تحليل الأداء ومكوناته وبحوث الاختيار. فعلى ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكن تحديد المواصفات المطلوب توفرها في الفرد الذي يقوم بأداء هذه الأنشطة. (عاشر، 1983، ص70).

من خلال ما سبق نستنتج أن عناصر العمل تتصل بطبيعة العمل وأنشطته، وبالعامل وقدراته، وبطبيعة البيئة أو السياق التنظيمي للعمل. ويلخصها عدد من الباحثين في العناصر التالية:

كفاية العامل . وتعني ما لدى العامل من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل الخصال الأساسية التي تنتج أداء فعالا يقوم به العامل.

متطلبات العمل: تشمل المهام والمسؤوليات والأدوار التي يتطلبها القيام بأداء واجبات هذا العمل. بيئة التنظيم: تتضمن العوامل الداخلية و الخارجية ويقصد بالعوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للتنظيم وهيكله، أهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أم العوامل الخارجية فيقصد بها العوامل المؤثرة في الأداء سواء أكانت عوامل اقتصادية اجتماعية سياسية ثقافية أو قانونية.

1.4. تعريف مصطلحات الدراسة

أ.التعريف الإجرائي لأنماط القيادة . هي مجموع الدرجات التي يتحصل عليها الممرض على مقياس أنماط القيادة المعد من طرف الباحثين.

- الأداء: يعبر عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلباته المهنية إذاً فهو يرتبط بالمجهود والمستوى الذي يبذله كل فرد في المؤسسة سواء من ناحية كمية وجودة العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به (يونوار، 2006، ص92).

ب.المؤسسة العمومية الاستشفائية. هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تتكون من هياكل للتشخيص والعلاج و الاستشفاء و إعادة التأهيل الطبي و تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة من البلديات المجاورة، و تتمثل مهامها في التكفل بصفة متكاملة و متسلسلة بالحاجات الصحية للسكان.

ج.الممرض. المعنى اللغوي:الممرض من مرض أي تغيرت صحته و اضطربت بعد اعتدالها و الممرض او الممرضة هو من يعتني بالمرضى في المستشفيات .

و تعني اصطلاحاً:الممرض" هو الشخص المهني الذي يقدم أفضل الخدمات التمريضية الصحية للأفراد و منع حدوث الأمراض والعناية بهم وكذلك القيام على راحة المريض وتمريره أثناء فترة مرضه(الجنابي،1984،ص51).

أيضاً هو "الشخص الذين يقوم بمختلف الأعمال التمريضية التي تحتاج إلى المعرفة و المعلومات و المهارة الجيدة ليكون ضمن الفريق الطبي ويحمل شهادة أو دبلوم في علم التمريض (العقل،1982،ص14).

و من التعريفات السابقة يمكن في هذه الدراسة اعتماد التعريف الإجرائي التالي:

"الممرض هو كل شخص تحصل على شهادة في التمريض من مدارس التكوين الشبه الطبي، و يمارس مهامه في إحدى المؤسسات الاستشفائية.

1.5. الدراسات السابقة

إن الدراسات السابقة لها أهمية بالغة في تدعيم أي بحث جاري لأنها توفر له الكثير من المعلومات سواء كانت نظرية أو إجرائية ، وذلك بغية الاستفادة منها في جميع مراحل البحث فهي توفر المعلومات النظرية و البيانات و الشواهد الواقعية و التاريخية لتكون انطلاقة يبني على أساسها البحث.

دراسة Bruno (2008) بعنوان Effect of Leadership Style on Employee Performance

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الأنماط القيادية التي تمارس في المنظمة وأثرها على أداء الموظف. والغرض من هذه الدراسة هو فهم تأثير أنماط مختلفة القيادة الاستبدادية والديمقراطية، والتشاركية على أداء الموظفين في المؤسسات الصناعية في باكستان ، قد خلصت الدراسة إلى أن القيادة الاستبدادية مفيدة على المدى القصير و أسلوب القيادة الديمقراطي هو مفيد في كل وقت. أما أسلوب القيادة التشاركية هو الأكثر فائدة في المدى الطويل، والتأثير على الموظفين بشكل إيجابي.

دراسة (Chien-Wen Tasi 2009) بعنوان Leadership Style and Employee's Job Satisfaction in International Tourist Hotel

سعت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي والرضا والمهني في خدمات السياحة خصوصاً في إدارة الفنادق، وركزت الدراسة في العلاقة بين نمط القيادة الإدارية في تفهم واعتبار مشاعر الآخرين، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من الموظفين العاملين في الفنادق السياحية العالمية، وتم توزيع 500 استبيان على عينة الدراسة واستعيد منها (300) أي ما نسبته (73%) خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: ظهر أن الموظفين يكونوا أكثر رضا مع نمط القيادة الذي يحترم القائد لمروسيه وتركيزه على تنمية العلاقات معهم عن نمط القيادة الذي يركز فيه القائد على العمل وأسس تنظيمه وتوزيع المهام والأعباء بين العاملين.

دراسة (الحنيطي، 2010) بعنوان: أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن، وتحديد الأنماط القيادية السائدة لدى المديرين في الأجهزة الحكومية بالإضافة إلى تحديد مستوى الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن.

ويتكون مجتمع الدراسة من المديرين في الأجهزة الحكومية وعددهم 335 مدير ومديرة، خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- يوجد أثر للأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن.
- يوجد أثر للأنماط القيادية (التحويلي، الأوتوقراطي والديمقراطي) للمديرين على الأداء المهني.
- لا يوجد أثر للأنماط القيادية (التبادلي، الفوضوي) للمديرين على الأداء المهني.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني تعزى لمتغيرات (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي والخبرة المهنية).
- دراسة (الأغا، 2010) بعنوان :القيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير والتنظيمي الايجابي في المصارف العاملة بقطاع غزة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير والتنظيمي الإيجابي في المصارف العاملة بقطاع غزة وتحديد الأنماط القيادية (ديمقراطية ، بيروقراطية ، حرة) في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الايجابي على مستوى الأفراد والجماعات والتنظيم نفسه.
- ويتكون مجتمع البحث من القيادات العليا والوسطى والإداريين في المصارف العامة والبالغ عددهم 630 موظف وموظفة فخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:
- إن النمط القيادي السائد في المصارف الفلسطينية هون النمط الديمقراطي ويليه القيادي البيروقراطي ويليه النمط القيادي الحر.
- تعزيز التوجه الديمقراطي لدى القادة في المصارف العاملة في قطاع غزة.
- زيادة الاهتمام بتطوير القدرات القيادية في المصارف من خلال التدريب و الإعداد والتأهيل الجيد للقادة.
- دراسة (project faculty2010) بعنوان The Impact Of Leadership Style On Workers' Performance هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أساليب القيادة والقيادة على أداء العاملين في القطاع المصرفي في نيجيريا. بمدينة ابادان بنيجيريا واعتمدت تقنية أخذ العينات الهادفة في اختيار مجموعته من (60) عينة للدراسة قد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية وسلبية بين أبعاد أسلوب القيادة وأداء المنظمة.
- وجد أيضا أن أبعاد أسلوب القيادة يشترك في التأثير على أداء المنظمة حيث دلت على وجود نسبة 23٪ من تباين الأداء الجيد يعود إلى نماذج القيادة الإدارية الجيدة.

2.الإجراءات المنهجية للدراسة

1.2.منهج الدراسة. نوعية و طبيعة البحث هي التي تحدد نوع المنهج الذي يستعمل. وقد اتبعنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي"الذي يسعى إلى معرفة ما هو كائن، و ذلك عن طريق اكتشاف الوقائع التربوية، وما يرتبط بها من عمليات وممارسات في المؤسسات التعليمية، ثم يعمل الباحث على تحليل الأسباب و العوامل التي جعلتها تكون كذلك، حتى يتمكن في النهاية من إصدار الحكم و تفسير الظاهرة في ضوء معرفة أسبابها وعواملها ما هو معروف في المنهج الوصفي انه يضم ثلاثة أنماط من البحوث الوصفية هي الدراسات المسحية ، الدراسات التتبعية ، دراسة العلاقات المتبادلة اعتمدنا في دراستنا هذه على الدراسات الارتباطية التي تندرج تحت العلاقات المتبادلة حيث تستخدم الطرق الارتباطية لتعيين إلى أي حد يرتبط متغيران " (ديو،1985).

2.2. مجتمع الدراسة وعينتها . تكون مجتمع الدراسة من 218 ممرض وممرضة من المؤسسة العمومية الاستشفائية(مستشفى قصر الحيران بالاغواط) وقد قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة حيث يشير (عبيدات وعدس وعبد الحق،1991) بأن هذا النوع يعطى فرص متساوية أو معروفة لكل مفردة من مفردات مجتمع الدراسة في احتمال اختيارها في عينة الدراسة، كان قوامها 48 ممرض وممرضة أي بنسبة 22.01% من مجتمع الدراسة.

جدول(01) توصيف العينة حسب الجنس والمؤهل

المؤهل العلمي			الجنس		الخصائص
جامعي	بكالوريا	بكالوريا	رَبَّات	بَنَات	الفئات
19	14	15	24	24	التكرار
%39.6	%29.2	%31.3	%50	%50	النسبة الكلية

يمثل الجدول رقم (01): عدد العينة حيث انه كان متساو بين الممرضين والممرضات ،أما فيما يخص المؤهل العلمي كانت الفئة الكبيرة من الممرضين متحصلون على شهادات جامعية بنسبة 39.6% ثم يليها شهادة التقني وصولا إلى حملة شهادة التقني سامي.

جدول(02) توصيف العينة حسب الخبرة والرتبة

الخبرة			الرتبة		الخصائص
أكثر من 10 سنوات	من 5 سنوات إلى 10	من 5 سنوات اقل	ممرض مساعد	ممرض	الفئات
10	13	25	30	18	التكرار
%20.8	%27.1	%52.1	%62.5	%37.5	النسبة الكلية

يمثل الجدول رقم (02): الملامح الوصفية للعينة من حيث الرتبة بين الممرضين فكانت نسبة المساعدين الممرضين أكثر من الممرضين فبلغت 62.5 بالمئة وهذا راجع إلى السياسة التي اتخذتها وزارة الصحة في توظيف حاملي مستوى الثالثة ثانوي برتبة مساعد ممرض لسد العجز الذي يعاني منه القطاع،أما فيما يخص الخبرة كانت الفئة الكبيرة من الممرضين تقل خبرتهم عن الخمس سنوات وهذا راجع إلى السياسة التي انتهجتها وزارة الصحة التي تكلمنا عنها سابقا .

3.2. أدوات الدراسة

الاستبيان. هو الأداة التي استعملناها في هذه الدراسة هي الاستبيان، الذي يعرف بأنه "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة تعطى للأشخاص المعنيين من أجل الحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها، لكنها غير مدعمة بحقائق" (بوحوش وآخرون، 1999). هذا الاستبيان معد من طرف الباحثين يحوي 40 فقرة.

فيما يخص طريقة التصحيح يجيب المفحوصين على العبارات في المقياس بوضع إشارة (x) على إحدى الخانات الموجودة أمام كل عبارة مع العلم أنه يتكون من (5) بدائل استجابة وتتمثل في (غير موافق بشدة، غير موافق، إلى حد ما موافق، موافق بشدة) بحيث تنقط العبارات الايجابية بالاعتماد على سلم فئة علامتين من 1 إلى 5 وعليه فان درجات الاستبيان تتراوح بين نقطة 40 كحد أدنى 200 نقطة كحد أقصى.

4.2. الدراسة الاستطلاعية.

كان الهدف من الدراسة الاستطلاعية هو التأكد من مدى مصداقية كل من الأداة (الاستبيان) وذلك للتأكد من الخصائص السيكومترية لهذه الأداة. قمنا بالاتصال بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية شهر مارس 2018 حيث كان الممرضون في العمل ثم قمنا بعدها بتطبيق الأداة، على عينة الدراسة و التي كان عدد أفرادها 30 ممرض وممرضة.

5.2. ثبات وصدق الأدوات.

أ. الثبات . يعني ثبات المقياس أن نحصل على نفس النتائج تقريبا عند إعادة تطبيقه على نفس المجموعة من الأفراد، يمكن أن يستدل عليه بعدة طرق منها معامل ألفا كرونباخ سواء يدويا أو باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ونحن قمنا بحسابه بالبرنامج المذكور سابقا، فتحصلنا على قيمة (0.88) مما يدل أن المقياس مقبول من حيث الثبات، حيث يشير علاوي ورضوان (1988) أنه كلما تراوحت معاملات الثبات ب. 0.60 و 0.80 دل ذلك على ثبات مرتفع.

ب. الصدق . يعد الصدق من الأمور المطلوب توافرها في الأداة لبيان مدى قدرة كل عبارة من عباراتها على قياس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق الأداة ومعرفة مدى صلاحية استخدامها فتحصلنا على صدق يعادل (0.93) من خلال الجذر التربيعي للثبات .

لم يقتض الأمر إلى هذا الحد فقط بل قمنا بحساب الاتساق البنائي وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبيان مع الدرجة الكلية للمقياس فتحصلنا على الجدول أدناه.

الجدول رقم (03):معامل الصدق لأداة الدراسة

الأبعاد	معامل الارتباط	قيمة المعنوية (sig)	مستوى الدلالة
البعد الأول	0.69	0.00	0.05*
البعد الثاني	0.36	0.04	0.05*
البعد الثالث	0.76	0.00	0.01** و 0.05.
البعد الرابع	0.69	0.00	0.01** و 0.05.

يمثل الجدول رقم (3):يمثل معامل الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق البنائي فأبرزت النتائج بأن الاستبيان الذي تم استعماله صادق عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05. عند البعدين فيما يخص النمط الديمقراطي والأداء المهني ودال عند مستوى الدلالة 0.05 فيما يخص النمطين التسلطي و التسيبي.

6.2.كيفية جمع البيانات . بعد ما قمنا من بالتأكد من صدق وثبات المقياس قمنا بتوفير ما يلزم من النسخ لأفراد عينة الدراسة بعدها اتصلنا بالمؤسسة التي سنجري فيها التطبيق وقد لقينا من الممرضين الكرام الدعم المعنوي، والإمكانات اللازمة شرعنا في تطبيق الأداة في شهر مارس 2018، بحيث قمنا بشرح مبسط للأداة وكيفية الإجابة عليها.

7.2. التقنيات الإحصائية.بعد تحديد أداة البحث المستعملة لجمع البيانات ، وذكر كيفية جمعها تم تحديد المعالجات الإحصائية التي استعملت في تصنيف وتبويب ومعالجة تلك البيانات.

أ. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي لدرجة الاستخدام (1غير موافق بشدة ، 2 غير موافق ، 3 إلى حد ما، 4 موافق، 5 موافق بشدة).

ب. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

ج. المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي وكذلك يفسر مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة. (كشك، 1996، ص86).

د. الانحراف المعياري.تم استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد.

هـ.اختبار (ت) لإيجاد الفروق بين المتوسطات.

و.معامل الارتباط (بيرسون) لحساب صدق الأداة .

3. عرض ومناقشة نتائج الدراسة .

1.3. عرض نتائج الفرضية القائلة بأن : النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية التي يستخدمها مدير المستشفى من وجهة نظر الممرضين.

الجدول رقم (4) :مقاييس الإحصائية لأنماط القيادة

المتغيرات	النمط الحر	النمط التسلطي	النمط الديمقراطي	المجموع
العينة	48	48	48	48
المتوسط الحسابي	40.79	27.83	34.43	133.10
الانحراف المعياري	5.24	4.66	15.59	29.48
المجموع	1958.00	1336.00	1653	6389.00

يظهر لنا الجدول رقم (4) : استجابة أفراد العينة على مختلف الأنماط القيادية التي يتبناها مديرهم حيث أظهرت المتوسطات الحسابية درجات متفاوتة فقيمة المتوسط الحسابي للنمط الديمقراطي كانت 34.43 و قيمة المتوسط الحسابي للنمط التسلطي 27.83 و كان اكبر متوسط حسابي للنمط الحر حيث بلغ قيمة 40.79 مما جعلنا نرفض الفرض الذي قدمناه بان : النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية التي يستخدمها مدير المستشفى من وجهة نظر الممرضين.

2.3. عرض نتائج الفرضية القائلة: بأن هناك علاقة بين النمط الديمقراطي لمدير المؤسسة الاستشفائية و الأداء المهني للممرضين من وجهة نظرهم وللتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بالتحليل الطي أبرزه الجدول أدناه.

الجدول رقم (5): معامل الارتباط بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء المهني للمرضين

العينة	النمط القيادي	معامل الارتباط	قيمة المعنوية (sig)	مستوى الدلالة
48	الديمقراطي	0.69	0.00	0.005 و 0.01

يمثل الجدول رقم (5): معامل الارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية للمديرين والأداء المهني للممرضين حيث بلغت قيمة النمط الديمقراطي 0.69 وهي قيمة دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين النمط القيادي الديمقراطي و الأداء المهني أي انه كلما كان النمط القيادي ديمقراطيا كلما زاد الأداء المهني .

3.3. عرض نتائج الفرضية القائلة بأن: هناك فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير الجنس .

الجدول رقم (6): اختبار (ت) تاست لعينيتين مستقلتين

المتغيرات	المجموعة	قيمة ت	المتوسط	الانحراف المعياري	معنوية ت	مستوى الدلالة	الدلالة
الجنس * الأداء المهني	ذكور	- 1.89	26.87	12.07	0.06	0.05	غير دالة إحصائياً
	إناث		33.20	11.05			

يظهر الجدول رقم (6): اختبار ت تاست لإيجاد الفروق بين المتوسطات فقد أبرز لنا العدد الكلي للمرضين والمتوسط الحسابي المتقارب بين الذكور والإناث حيث بلغ 26.87 عند الذكور و 33.20 عند الإناث وبلغ انحراف استجابات المرضات 12.07 وانحراف استجابة المرضون 11.05 كذلك يبين أيضاً قيمة ت لعينيتين مستقلتين حيث بلغت قيمتها ± 1.89 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يجعلنا نرفض الفرض الذي افترضناه ونقبل الفرض القائل بعدم وجود فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير الجنس.

4.3. أما فيما يخص متغير المؤهل العلمي والأداء المهني. قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين فتحصلنا على الجدول أدناه.

جدول رقم (7). يمثل اختبار تحليل التباين الأحادي

المتغيرات	المجموعة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة المعنوية	الدلالة
المؤهل العلمي * الأداء الوظيفي	بين المجموعات	25	2	125	13.6	0.00	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	42	45	91			
	المجموع	66	47				

يظهر الجدول رقم (7) اختبار تحليل التباين بين المجموعات وكانت قيمة ف 13.63 و بقيمة احتمالية 0.00 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05.

هذا ما يدل بان الفرض الذي افترضناه قد تحقق أي ان هناك فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولتحديد لصالح من هذه الفروق؟ قمنا باختبار بعدي يسمى شيفيه وكانت نتيجته كالاتي.

جدول رقم (8). اختبار شيفيه للفروقات البعدية

المؤهل		تقني		تقني سامي		جامعي	
		متوسط	قيمة sig	متوسط	قيمة sig	متوسط	قيمة sig
		الفرق		الفرق		الفرق	
تقني				13.17	0.00	16.7	0.00
تقني سامي				13.17	0.00	3.62	0.56
جامعي				16.7	0.00	3.62	0.56

يتضح من الجدول أعلاه رقم (8) أن هناك اختلاف معنوي بين المرضين المتحصلين على شهادة تقني و المتحصلين على شهادة تقني سامي والذين يملكون شهادة جامعية كما هو مبين في قيمة sig 0.00 وكانت هذه الفروق لصالح المرضين المتحصلين على شهادة جامعية لان متوسط الفرق أكبر بينما الفرق بين التقنيين السامون والجامعيين كان الفرق غير معنوي حيث كانت القيمة الاحتمالية بينهما 0.56 وهي قيمة أكبر من 0.05. أما بخصوص الفروقات الموجودة بين خبرة المرضين وأدائهم المهني قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين فتحصلنا على الجدول أدناه

جدول رقم (9). اختبار تحليل التباين الأحادي

المتغيرات	المجموعة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة المعنوية	الدالة
الخبرة* الأداء المهني	بين المجموعات	174	2	872	8.00	0.001	دالة إحصائيا
	داخل المجموعات	490	25	108			
	المجموع	664	27				

يبين لنا الجدول رقم (9) اختبار تحليل التباين بين المجموعات وكانت قيمة ف 8.00 وقيمة احتمالية 0.00 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05. وهذا ما يؤكد بان الفرض الذي افترضناه قد تحقق أي أن هناك فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير الخبرة ولتحديد لصالح من هذه الفروق، قمنا باختبار أسفله

جدول رقم (10): اختبار شيفيه للفروقات البعدية

المقارنات الثنائية	متوسط الفرق	قيمة الدلالة sig
اقل من 5 سنوات مع 5 إلى 10 سنوات	14.27	0.01
اقل من 5 سنوات مع أكثر من 10 سنوات	5.44	0.38
من 5 إلى 10 سنوات مع أكثر من 10 سنوات	8.83	0.14

يبين لنا الجدول أعلاه أن: هناك اختلاف معنوي بين الممرضين الذين يملكون خبرة اقل من 5 سنوات مع الممرضين الذين عندهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات حيث كانت قيمة الاحتمالية 0.01 وهي قيمة دالة إحصائية عند 0.05.

بينما أظهرت نتائج الاختبار أن الفروقات غير دالة بين الذين عندهم خبرة اقل من 5 سنوات مع الذين يعملون منذ أكثر من 10 سنوات

5.3. مناقشة النتائج.

تحتل مهنة التمريض مكانة هامة في النظام الصحي في جميع الدول سواء المتقدمة أو النامية بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في كل الأحوال، ويعتبر الممرض / الممرضة عنصراً أساسياً في الفريق الصحي إلى جانب الأطباء. وشهدت مهنة التمريض تطوراً كبيراً في السنوات الأخيرة من حيث تكوين هؤلاء في القطاع لعام والخاص زيادة على ذلك قامت وزارة الصحة والسكان بتوظيف عدادا معتبرا من الممرضين ومساعدتهم .

يقع على عاتق الممرضين والممرضات مهام ومسئوليات كبيرة في تقديم العناية التمريضية اللازمة للمرضى ومتلقي الخدمة الصحية سواء في المستشفيات أو الوحدات الصحية التابعة للوزارة ، والثابت أن جميع الممرضين يعملون تحت إدارة تشرف عليهم وتراقب أدائهم وتأتي هذه الدراسة في هذا السياق في محاولة للكشف عن أنماط القيادة لدى مديري المستشفيات والأداء المهني للممرضين والممرضات العاملين في المستشفيات وقد بينت نتائج الدراسة الحالية أن الفرضية القائلة بأن النمط الديمقراطي أكثر الأنماط القيادية التي يستخدمها مدير المستشفى من وجهة نظر الممرضين رفضت ذلك من خلال النتائج التي أظهرها لنا الجدول رقم (4) بأن قيمة المتوسط الحسابي للنمط الديمقراطي كانت 34.43 و قيمة المتوسط الحسابي للنمط التسلطي 27.83 و كان اكبر متوسط حسابي للنمط التسيبي حيث بلغ قيمة 40.79 مما يجعلنا نقول بان النمط التسيبي أكثر الأنماط القيادية التي يستخدمها مدير من وجهة نظر ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالأغواط ، قد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الأغا، 2010) ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى بعد الإدارة المركزية من الإدارة المحلية إضافة إلى العمل بنظام تفويض السلطة أو القيادة مما أدى بعض القياديين إلى عدم التحلي بالمسؤولية والتخلي على مهامهم وقد دلت التجارب والأبحاث المتعلقة بالأنماط القيادية على أن القيادة الحرة أو التسيبية تترتب عليها روح معنوية عالية وإنتاج منخفض.

كما أبرزت الدراسة الحالية بأن هناك علاقة بين النمط الديمقراطي لمدير المؤسسة الاستشفائية و الأداء المهني للممرضين من وجهة نظر الممرضين فمن خلال الجدول رقم (5) الذي يمثل قيمة معامل الارتباط (بيرسون) بين الأنماط القيادية للمديرين والأداء المهني للممرضين حيث بلغت قيمة النمط الديمقراطي 0.69 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين النمط القيادي

الديمقراطي و الأداء المهني أي انه كلما كان النمط القيادي ديمقراطيا كلما زاد الأداء المهني , اتفقت هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التالية: دراسة (الشريف، 2004) (الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة. و دراسة ناصر (2010) بعنوان أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء المهني في المنظمات الفلسطينية.

دراسة (الأغا، 2010) بعنوان القيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير والتنظيمي الايجابي في المصارف العاملة بقطاع غزة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير والتنظيمي الإيجابي في المصارف العاملة بقطاع غزة وتحديد الأنماط القيادية (بيمقراطية، بيروقراطية، حرة) في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الايجابي على مستوى الأفراد والجماعات والتنظيم نفسه.

وهذا ما أكده كامل محمد عويضة في كتابه علم النفس الصناعي بأن القائد الديمقراطي يسعى إلى ضرورة مشاركة كل عضو من أعضاء الجماعة بنشاطاته وفي تحديد أهدافها ورسم خططها ولا يميل إلى تركيز السلطة في يده وإنما يعمل على توزيع المسؤوليات على الأعضاء لكي يعمل على تشجيع إقامة العلاقات الودية بين أعضاء الجماعة ويسعى إلى تحقيق أهداف الجماعة عن طريق الأعضاء أنفسهم ويقف هو موقف المحرك للأعضاء.

ولاحظ ليكرت أن المديرين الذين يستخدمون هذا النمط من الإدارة يحققون أقصى حالات النجاح كما لاحظ أن بعض الشركات التي استخدمت هذا النمط كانت أكثر فعالية في تحقيق الأهداف بالمشاركة (عويضة، 1996 ، ص194) .

يعزو الباحثون سبب الاتفاق مع الدراسات السابقة انه وبغض النظر عن نوع المؤسسة ومكان تواجدها فإن النمط الديمقراطي يعتبر مفضلا لدى العاملين في المؤسسات وهذا نتيجة لما يوفره من مناخ إداري وبيئة عمل تعزز مبادئ الشفافية والاحترام المتبادل للحقوق وتوفير فرص للإبداع و وجود رؤية مشتركة يعمل جميع أفراد المؤسسة من خلالها كفريق واحد.

مناقشة نتائج الفرضية القائلة بأن: هناك فروق بين الأداء المهني للممرضين تعزى لمتغير الجنس , المؤهل العلمي , الخبرة المهنية حيث اظهر الجدول رقم (6): اختبار ت لإيجاد الفروق بين المتوسطات فقد أبرز لنا العدد الكلي للممرضين والمتوسط الحسابي المتقارب بين الذكور والإناث حيث بلغ 26.87 عند الذكور و 33.20 عند الإناث وبلغ انحراف استجابات الممرضات 12.07 وانحراف استجابة الممرضون 11.05 كذلك يبين أيضا قيمة ت لعينتين مستقلتين حيث بلغت قيمتها 1.89 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يجعلنا نرفض الفرض الذي افترضناه ونقبل الفرض القائل بعدم وجود فروق بين الأداء المهني للممرضين تعزى لمتغير الجنس وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الحنيطي، 2010) بعنوان أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على

الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن التي استخلصت بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني تعزى لمتغيرات (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي والخبرة المهنية).

الملاحظ بان هناك فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولتحديد لصالح من هذه الفروق قام الباحثون باختبار بعدي يسمى شيفيه وقد أظهر هذا الاختبار بأن الفروق لصالح الممرضين المتحصلين على شهادة جامعية وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الحنيطي، 2010) ونرجع هذه النتيجة التي تحصلنا عليها بأن الممرضين الذين يحملون شهادة جامعية قد تكونوا سلفا على الشهادات الأخرى أولا ثم أتموا دراستهم الجامعية ، أما بخصوص الفرض الذي افترضناه قد تحقق أي أن هناك فروق بين الأداء المهني للمرضين تعزى لمتغير الخبرة فئة (اقل من 5 سنوات مع 5 إلى 10 سنوات) وتختلف النتيجة مع دراسة (الحنيطي، 2010) ونفسر هذه النتيجة بأن الممرض عندما يكون في سنواته الأولى يكون أدائه أفضل وكلما تقدم في العمل يبدأ يتضاءل أدائه بغض النظر عن الخبرة التي يكتسبها.

خلاصة

للقيادة الإدارية دور كبير في التأثير على الأداء المهني، تعرضنا في هذه الدراسة إلى ثلاثة أنماط ، فكان أولها هو نمط النمط الحر ثم نمط القيادة الديمقراطي وأخيرا التسلطي أو الأوتوقراطي فقد أكدت الدراسات بأن القيادة الديمقراطية هي انسب الأنماط وهذه كلها ترجع إلى شخصية المدير أو المسير فكلما استخدم هذا الأخير أساليب تحفيز وتعزيز مناسبة في القيادة، يجعلهم يتحكمون كثيرا في محددات أداء العاملين الذين هم تحت قيادتهم، سواء من حيث منح المكافئات والحوافز المتنوعة لإشباع الحاجات المختلفة لهم، حيث أن القادة يملكون حق وسلطة اتخاذ القرار، إلى جانب تقديم الدعم والمساعدة للمرؤوسين وحل المشكلات وإزالة الصعوبات التي تواجههم في العمل لجعله ميسورا، كما أن القائد يعتبر المحور الذي يبنى عليه العمل الفوقي من خلال بناء التلاحم والتعاون داخل الجماعة بما يسمح من تحويلها إلى فريق، كما أن السمات السلوكية خاصة القدرة على الاتصال والإقناع، مهارة بناء العلاقات الإنسانية، والقدوة الحسنة وضرب المثل الذي يعطيه القائد من خلال أفعاله وأقواله كلها تجعل قدرته كبيرة على التأثير في المرؤوسين لخلق وتدعيم الولاء والإخلاص للمنظمة من خلال الإيمان بأهدافها وتجاوز أهدافهم الشخصية في سبيل تحقيق أهدافها، وهذا ما يبين الدور الهام الذي تلعبه القيادة الإدارية في أداء العاملين.

المصادر و المراجع.

- ابن منظور،(2000) لسان العرب، ط1 .بيروت . دار صادر .
- أبو الفضل . جمال الدين .محمد بن مكرم ابن منظور الإفريقي (1956). *لسان العرب* ، المجلد الأول، بيروت. دار بيروت للطباعة و النشر .
- الأغبري، عبد الصمد ، (2003). *الإدارة المدرسية البعد التخطيطي و التنظيمي*، السعودية . دار النهضة العربية.
- بن نوار . صالح ،(2006). *فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية*، قسنطينة ،مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة،
- الجنابي . حسن،(1984). *أسس التمريض*، الرياض .المعهد الطبي الفني .
- الحنيطي ،آيات عبد الوهاب (2010). *"أثر الأنماط القيادية لدى المديرين على الأداء المهني في الأجهزة الحكومية في الأردن"* رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية.
- ديو، بولدت.(1985) . ترجمة :محمد نوفل و أخرون *مناهج البحث في التربية وعلم النفس* .
- راوية .حسن محمد، (1999). *إدارة الموارد البشرية*، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- سامر . جلده(2009) . *السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة*، الأردن. دار أسامة للنشر والتوزيع.
- سلامة .غباري محمود محمد، (2003). *ادوار الأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي*، الإسكندرية. المكتبة الجامعية.
- الشريف ،طلال عبد الملك. (2004). *الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء المهني من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة* مشروع ماجستير منشورة، كلية العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشريف طلال عبد الملك. (2004). *الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة* ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- الشيواني، عمر (1992). *دراسات في الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي* ، الهيئة القومية للبحث العلمي، طرابلس.
- صديق زكريا بن جيمة. عمر(2018). دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة في المركز المنطقة الصناعية، الجزائر. *مجلة البشائر الاقتصادية*. المجلد 4. العدد(01). 68 ± 184. تم الاسترجاع من موقع <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/49983>
- عاشور . أحمد صقر .(1983). *إدارة القوى العاملة* . الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، بيروت . دار النهضة .
- العقل .علي،(1982) تاريخ و آداب التمريض، الكويت . دار القلم .
- فاروق عبده فلية، محمد عبد المجيد،(2005). *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*، بيروت .دار المسيرة للنشر و التوزيع .
- محمد إسماعيل بلال، (2005). *السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق*، القاهرة. دار الجامعة الجديدة.
- مدحت محمد أبو النصر،(2007) . *إدارة وتنمية الموارد البشرية "الاتجاهات المعاصرة* ، القاهرة .مجموعة النيل العربية للنشر .
- معن محمود مروان ، (2007). *القيادة والرقابة والاتصال الإداري*، عمان . دار حامد .

- المعهد التطويري لتنمية الموارد البشرية، (2011). *القيادة الإدارية*، العراق. دار المعمورة للطباعة و النشر .
- المنجد في اللغة و الأعلام، (2000) ، بيروت . دار المشرق العربي.
- ناصر .حسن ، حسن محمود (2010). *الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء المهني في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجه نظر العاملين* رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- النمر (1997) . *الإدارة العامة الأسس و الوظائف*، الرياض. مكتبة الفرزدق.

المراجع بالأجنبية :

- Chien-Wen Tasi,(2009) Leadership style and employee's job satisfaction in international tourist hotels.
- Project Faculty. (2010) The Impact of Leadership Styles on worker's performance. <http://projectfaculty.com> Access date: 5/2/2016.