

العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة

نجران بالمملكة العربية السعودية

The relationship between paternalistic leadership and employee satisfaction in the Najran Health Region of the Kingdom of Saudi Arabia

مهدي شتوي سعودي اليامي

باحث بمعهد ادارة المستشفيات واقتصاديات الصحة كلية التجارة وادارة
الأعمال جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2025.409418

Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_409418.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٥/١/١٠ تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٢/١٨ تاريخ النشر: ٢٠٢٥/٤/١
توثيق البحث: اليامي، مهدي شتوي سعودي. (٢٠٢٥). العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران
بالمملكة العربية السعودية ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع. ٢١، ج. (٢)، ص-ص: ١٠٧-١٤٢.

٢٠٢٥م

العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية

المستخلص:

تناولت الدراسة علاقة القيادة الأبوية بتحقيق رضا العاملين بالمؤسسات الصحية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية وذلك من خلال استقصاء آراء ٣٧٠ مفردة من الأطباء والممرضين والإداريين، حيث تم جمع آرائهم من خلال قائمة استقصاء تتكون من ست وثلاثون عبارة لقياس كل من القيادة الأبوية (والتي تتضمن ثلاث أبعاد هي القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة السلطوية) كمتغير مستقل مقابل رضا العاملين كمتغير تابع، وقد خلص التحليل الاستدلالي إلى وجود علاقة معنوية لقيادة الأبوية على رضا العاملين عند مستوى ١% حيث قد كان هناك علاقة طردية لكل من القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية مقابل علاقة عكسية للقيادة السلطوية على رضا العاملين بالمؤسسات الصحية بمنطقة نجران.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأبوية، رضا العاملين، المؤسسات الصحية، المملكة العربية السعودية، صحة نجران.

The Relationship Between Paternalistic Leadership and Employee Satisfaction in the Najran Health District, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract:

This study examined the relationship between paternalistic leadership and employee satisfaction in healthcare institutions in the Najran region of Saudi Arabia. This study surveyed the opinions of 370 physicians, nurses, and administrators. Their opinions were collected through a questionnaire consisting of thirty-six items measuring paternalistic leadership (which includes three dimensions: benevolent leadership, ethical leadership, and authoritarian leadership) as the independent variable, and employee satisfaction as the dependent variable. The deductive analysis concluded that there was a significant relationship between paternalistic leadership and employee satisfaction at the 1% level, with a positive relationship between benevolent leadership and ethical leadership, compared to an inverse relationship between authoritarian leadership and employee satisfaction in healthcare institutions in the Najran region.

Keywords: Paternalistic Leadership, Employee Satisfaction, Health Institutions, Kingdom of Saudi Arabia, Najran Health District.

- مقدمة:

تُعد القيادة الأبوية واحدة من الجوانب الأساسية في مجال إدارة الموارد البشرية والعمل التنظيمي، كما أن العلاقة بين القيادة الأبوية وتحقيق رضا العاملين هي موضوع مثير للجدل، وذو أهمية كبيرة في سياق البحث العلمي والممارسة التنظيمية، حيث يعتبر تحقيق رضا العاملين أمرًا حاسمًا لنجاح أي منظمة، حيث أن الموظفين الراضين يتمتعون بمزيج من الرضا والالتزام والإبداع والولاء نحو المنظمة، مما يساهم في تحقيق أهدافها وتطورها (Aruoren, 2020).

تفهم القيادة الأبوية على أنها نهج قيادي يركز على تبني علاقة قوية بين القائد والعاملين تشبه العلاقة بين الأب وأبنائه، ففي هذا السياق؛ يتولى القائد دور الأب الحنون والمهتم، حيث يقوم بتوجيه وتحفيز العاملين، وتوفير الدعم والإرشاد لهم، بالإضافة إلى تشجيعهم على تحقيق إمكاناتهم الكاملة، وتنمية مهاراتهم، ويعتبر القائد الأبوي مرجعًا للعاملين، حيث يقدم لهم الاستقرار والأمان والثقة، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة (الزبد وعثمان، ٢٠٢٣).

ويعزز القائد الأبوي صلة الانتماء والهوية المشتركة بين القائد والعاملين، فهو يهتم بالاحتياجات الشخصية والمهنية للأفراد، ويسعى جاهدًا لتعزيز العدالة والمساواة والتوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية، كما يمكن للقيادة الأبوية أن تساهم في تعزيز الرضا الوظيفي والاستقرار الوظيفي، حيث يشعر العاملون بالثقة والاحترام والتقدير من قبل القائد، مما يزيد من رغبتهم في الاستمرار في العمل، وتحقيق أداء متميز (Pizzolitto, et al., 2023).

علاوة على ذلك؛ تؤثر القيادة الأبوية بشكل كبير على العمل الجماعي والتعاون بين العاملين، فالقائد الأبوي يعمل على تشجيع التواصل الفعال، وبناء العلاقات الإيجابية بين أفراد الفريق، مما يعزز التعاون والتكامل في العمل المشترك، ويعتبر القائد الأبوي نموذجًا يحتذى به، حيث يوفر الإرشاد والتوجيه، ويشجع على التطوير المهني والتعلم المستمر، بالإضافة إلى ذلك، يعمل القائد الأبوي على تعزيز فاعلية العمليات القرارية، وتشجيع المشاركة والمساهمة الفعالة للعاملين، مما يعزز إحساسهم بالانتماء والمسئولية، ويعطيهم دورًا فعالًا في تحقيق أهداف المنظمة (Du, et al., 2020).

ومع ذلك، يجب أن نلاحظ أن القيادة الأبوية ليست بالضرورة الأسلوب الأمثل في جميع السياقات التنظيمية، فقد يكون هناك بعض العوامل المؤثرة التي تحدد فعالية القيادة

الأبوية في تحقيق رضا العاملين، مثل ثقافة المنظمة وطبيعة العمل، وتوجهات العاملين، علاوة على ذلك، يجب أن يكون لدى القائد الأبوي مهارات تواصل قوية وقدرة على فهم احتياجات وتطلعات العاملين، والتعامل مع التحديات المختلفة (عشري وإبراهيم، ٢٠٢١). وعلى الجانب الآخر يُعد رضا العاملين أحد العوامل الحاسمة في إدارة الموارد البشرية، وتحقيق أهداف المنظمة بنجاح، فعندما يشعر العاملون بالرضا تجاه عملهم والبيئة التنظيمية، يزداد تحفيزهم والارتباط بهم، والولاء تجاه المنظمة، كما أن العاملين الراضون يظهرون أداءً أفضل وكفاءة أعلى، ويشعرون بالإشباع الشخصي والمهني، وبالتالي يقل احتمالية تحولهم إلى منظمات أخرى. لذا؛ يُعد رضا العاملين عنصرًا حيويًا لتحقيق النجاح والاستدامة المؤسسية (Voordt & Jensen, 2023).

وبناءً على ذلك تُعد القيادة الأبوية نهجًا فعالاً في تعزيز رضا العاملين، فالقيادة الأبوية تستخدم أساليب قيادية تركز على بناء علاقات وثيقة، وتوفير الدعم والاهتمام بالعاملين. يتصف القائد الأبوي بالاستماع والتواصل الفعال، ويعرف كيفية تحفيز العاملين وتعزيز ثقتهم وتطوير قدراتهم، بالإضافة إلى أن القائد الأبوي يسعى إلى تحقيق التوازن بين الرغبات والاحتياجات الشخصية للعاملين وأهداف المنظمة، مما يساهم في تعزيز رضا العاملين والانتماء المؤسسي (Aruoren, 2020).

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل وفهم علاقة القيادة الأبوية بتحقيق رضا العاملين في سياق منظمة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.

- الدراسات السابقة: تُعد الدراسات السابقة عنصرًا هامًا في البحث العلمي، فهي تُشكل قاعدة المعرفة التي يبنى عليها الباحث دراسته، وتساعد على وضعها في إطارها الصحيح، لذا سيتم عرض بعضًا من الدراسات السابقة ذات الصلة حول العلاقة بين القيادة الأبوية وتحقيق رضا العاملين.

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول (القيادة الأبوية):

دراسة خلف وآخرون، (٢٠٢٠) بعنوان "القيادة الأبوية ودورها في الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية في رئاسة جامعة الأنبار". هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور القيادة الأبوية (القيادة الاستبدادية، القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية) في الانغماس الوظيفي (النشاط، التقاني، الانهماك) في رئاسة جامعة الأنبار، وقد طبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للموظفين في رئاسة جامعة الأنبار، وتم

استخدام استبيانين لقياس متغيري القيادة الأبوية والانغماس الوظيفي، حيث تم قياس متغير القيادة الأبوية باستخدام استبيان يتضمن (٣٠) سؤالاً لتقييم سلوكيات القائد الأبوي في الأنواع الثلاثة (القيادة الاستبدادية، القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية)، وقياس متغير الانغماس الوظيفي باستخدام استبيان يتضمن (١٥) سؤالاً لتقييم مدى انغماس الموظفين في عملهم. تم استخدام اختبارات إحصائية مثل اختبار t لاختبار الفروق بين المجموعات الفرعية، واختبارات الارتباط لدراسة العلاقة بين المتغيرات.

دراسة عشري وإبراهيم (٢٠٢١)، بعنوان: "تأثير القيادة الأبوية على جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه: بالتطبيق على العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية والري بشرق الدقهلية". هدفت تلك الدراسة إلى اختبار تأثير القيادة الأبوية - بأبعادها المتعددة - على جودة العلاقة التبادلية بين القيادة ومروؤسيه لدى العاملين في الإدارة العامة للموارد المائية بشرق الدقهلية، حيث تم قياس متغير القيادة الأبوية باستخدام استبيان يتضمن ٣٠ سؤالاً لتقييم سلوكيات القائد الأبوي في ثلاثة أبعاد (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة السلطوية)، وقياس متغير جودة العلاقة التبادلية باستخدام استبيان يتضمن ٢٤ سؤالاً لتقييم جودة العلاقة بين القائد ومروؤسيه في أربعة أبعاد هي (المساهمة، الولاء، التأثير، الاحترام المهني)، واتبعت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للعاملين في الإدارة العامة للموارد المائية بشرق الدقهلية، حيث تم اختيار عينة عشوائية قوامها ٢٦٩ فرداً، وبلغ معدل الاستجابة ٨٦%، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة السلطوية)، وأبعاد جودة العلاقة التبادلية (المساهمة، الولاء، التأثير، الاحترام المهني).

دراسة الزيد وعثمان (٢٠٢٣)، بعنوان: "دور القيادة الأبوية في تحسين مستوى الإبداع". هدفت تلك الدراسة إلى دراسة طبيعة العلاقة بين القيادة الأبوية ومستوى الإبداع لدى العاملين بوزارة العدل الكويتية، والتحقق من وجود اختلافات معنوية في آراء العاملين حول القيادة الأبوية وفقاً للخصائص الشخصية (النوع، الحالة العملية، مدة الخبرة)، وقياس وتحليل تأثير القيادة الأبوية على مستوى الإبداع، مع مراعاة المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة العملية، مدة الخبرة)، حيث تم قياس متغير القيادة الأبوية باستخدام استبيان يتضمن ٢٠ سؤالاً لتقييم سلوكيات القائد الأبوي مثل الرعاية، والاهتمام، والدعم، وقياس متغير مستوى الإبداع باستخدام استبيان يتضمن ١٥ سؤالاً لتقييم قدرة الموظفين على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية. اتبعت الدراسة المنهج

الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للعاملين بوزارة العدل الكويتية، وتم استخدام استبيانين لقياس متغيري القيادة الأبوية ومستوى الإبداع، كما تم استخدام اختبارات إحصائية مثل اختبار t لاختبار الفروق بين المجموعات الفرعية، واختبارات الارتباط لدراسة العلاقة بين المتغيرات. شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بوزارة العدل الكويتية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من ٣٥٣ موظفًا، وقد أظهرت النتائج أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين آراء العاملين حول القيادة الأبوية وفقًا للخصائص الشخصية (النوع، الحالة العملية، مدة الخبرة)، ولا يوجد اختلاف معنوي بين آراء العاملين حول تحسين مستوى الإبداع وفقًا للخصائص الشخصية (النوع، الحالة العملية، مدة الخبرة)

دراسة (Du, et al., 2020) بعنوان: "Authoritarian Leadership in: Organizational Change and Employees' Active Reactions: Have-Willing-to Perspectives to and" هدفت هذه الدراسة إلى دراسة فعالية القيادة الأبوية في ظل التغيير التنظيمي مع الأخذ بعين الاعتبار عاملين رئيسيين (انخفاض الشعوب بإمكانية تغيير الوظيفي لدى الموظفين في حالات التبادل الإلزامي Have-to-Exchange، وارتفاع الثقة المعرفية بالقيادة في حالات التبادل الاختياري Willing-to-Exchange، حيث تم قياس متغير القيادة الأبوية من خلال أبعاد فرعية تشمل (المركزية في صنع القرار، فرض الطاعة، قلة التشجيع على المشاركة، والعلاقة أحادية الاتجاه بين القائد والمرووس)، وقياس متغير دعم الموظفين النشاط للتغيير التنظيمي من خلال (المشاركة الإيجابية في التغيير، تقديم الأفكار الاقتراحية، والمساعدة في تنفيذ التغيير)، وقد اتبعت الدراسة المنهج المسحي التحليلي متعدد المستويات، حيث قام الباحثون بجمع البيانات من خلال استبيانات وجهت إلى ٢٠٣ موظف مع مشرفيهم المباشرين في ٣٩ فريق عمل بالصين، ثم قاموا بتحليل البيانات باستخدام النمذجة الإحصائية متعددة المستويات، وشمل المجتمع موظفين في شركات صينية (غير محدد)، وتكونت العينة من ٢٠٣ موظفًا مع مشرفيهم المباشرين في ٣٩ فريق عمل تم اختيارهم من المجتمع السابق، وقد أظهرت النتائج أن للقيادة الأبوية تأثيرًا سلبيًا على دعم الموظفين النشاط للتغيير التنظيمي، وأن هذا التأثير السلبي يختفي عندما ينخفض إدراك الموظفين بإمكانية تغيير وظائفهم (يشعرون بعدم وجود خيار)

دراسة (Zhang, et al., 2021) بعنوان: "When and How Authoritarian Leadership Influences Employee Innovation Behavior in the"

Context of Chinese Culture: حيث هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف آلية وظروف تأثير القيادات الأبوية على سلوك الابتكار لدى الموظفين (EIB) في الثقافة الصينية، وقد استندت الدراسة إلى نظريتي تبادل القائد - العضو، ونظرية السمات، وقد تناولت الدراسة متغير القيادة الأبوية من خلال أبعاد فرعية تشمل (المركزية في صنع القرار، فرض الطاعة، قلة التشجيع على المشاركة، والعلاقة أحادية الاتجاه بين القائد والمرؤوس)، ومتغير سلوك الابتكار لدى الموظفين (EIB) من خلال أبعاد فرعية تشمل (توليد الأفكار الإبداعية، البحث عن حلول مبتكرة، المبادرة بتنفيذ أفكار جديدة)، ومتغير المركز الداخلي المصور، والذي يعني شعور الموظف بأنه جزء مقبول من المجموعة (الفريق/ القسم/ الشركة)، ومتغير الشخصية الاستباقية، والذي يعني الميل نحو اتخاذ المبادرة والمستوى العالي من المسؤولية، وقد اتبعت الدراسة المنهج المسحي التحليلي، قام الباحثون بجمع البيانات من خلال استبيانات وجهت إلى (٢٨٦) ثنائي قائد - موظف تم اختيارهم من المجتمع السابق باستخدام طريقة الاستطلاع بالعمولة والمسح الميداني، وقد أظهرت الدراسة أن القيادة الأبوية - على عكس المتوقع - يمكن أن تؤثر إيجابيًا على الشعور بالمركز الداخلي، وسلوك الابتكار لدى الموظفين ضمن حدود معينة في الثقافة التنظيمية الصينية.

دراسة (Pizzolitto, et al., 2023) بعنوان: "Authoritarian Leadership

Styles and Performance: A systematic Literature Review and

Research Agenda: هدفت هذه الدراسة إلى فهم تأثير أساليب القيادة الأبوية على الأداء، ودراسة التطور الزمني والمكاني للنقاش العلمي حول القيادة الأبوية، وتحديد أجندة بحثية مستقبلية حول القيادة الأبوية، وقد اتبعت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات، حيث قام الباحثون باستعراض وتحليل مجموعة كبيرة من الدراسات السابقة حول القيادة الأبوية وأثرها على الأداء. أما مجتمع الدراسة فلم تكن هذه الدراسة تجريبية بحد ذاتها، بل استندت إلى نتائج دراسات سابقة. لذلك، لا يوجد مجتمع أو عينة محددة للدراسة الحالية، حيث ركزت الدراسة على تحليل نتائج الدراسات السابقة حول القيادة الأبوية، والأداء، والتي أجريت في سياقات مختلفة. لقد توصلت الدراسة إلى تحول اهتمام البحث حول القيادة الأبوية خلال العقدين الماضيين من الدول الغربية إلى الدول الشرقية. يشجع العديد من الباحثين القادة على تعديل درجة أسلوبهم القيادي الأبوي تبعًا للسياق لتحقيق فاعلية أكبر في ربط القيادة بالأداء. كما أظهرت ضرورة دراسة القيادة من منظور أكثر تعقيدًا يأخذ بعين الاعتبار أساليب القيادة

المختلطة وتأثيرها على الأداء، وبناءً على ذلك أوصت الدراسة بالحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث حول القيادة الأبوية، مع التركيز على تأثيرها على الأداء في سياقات ثقافية مختلفة، ودراسة فعالية أساليب القيادة المختلطة التي تجمع بين عناصر من القيادة الأبوية وغيرها من الأساليب القيادية.

الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني (رضا العاملين):

دراسة الخالدي وغانم (٢٠٢١)، بعنوان: "أثر توافر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة ميدانية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر توافر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين في وزارة المالية بدولة الكويت، وتحديد العلاقة بين برامج رفاهية العاملين ورضا العاملين. وقد تناولت الدراسة أثر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين، والعلاقة بين رفاهية العاملين ورضاء العاملين، والعلاقة بين برامج الرعاية الاجتماعية ورضاء العاملين، والعلاقة بين برامج السلامة والأمان ورضاء العاملين. كما ركزت الدراسة استراتيجية صيانة الموارد البشرية بأبعادها (قياس مدى وجود استراتيجية واضحة لصيانة الموارد البشرية، وتضمينها لبرامج رفاهية العاملين، وبرامج الرعاية الاجتماعية، وبرامج السلامة والأمان، ورضاء العاملين بأبعاده (الأجر، وظروف العمل، فرص التطوير، العلاقات مع الزملاء، ورضاء العاملين عن برامج رفاهية العاملين، وبرامج الرعاية الاجتماعية، وبرامج السلامة والأمان)، وبرامج رفاهية العاملين بأبعادها (برامج الرعاية الصحية، وبرامج الإجازات، وبرامج التنمية الشخصية، وبرامج الترفيه، وبرامج الرعاية الاجتماعية مثل: برامج المساعدة الاجتماعية، وبرامج الإسكان، وبرامج التعليم، وبرامج الرعاية الصحية للعائلة، وبرامج السلامة والأمان، وتشمل قياس مدى توافر برامج السلامة والأمان في مكان العمل، ومدى التزام العاملين بها.

دراسة العريق (٢٠٢٢) بعنوان: "أثر رضا العاملين على إدارة العلاقة مع الزبون: دراسة تطبيقية على العاملين في المصارف السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رضا العاملين على إدارة العلاقة مع الزبون، ودراسة طبيعة ومستوى رضا العاملين وإدارة العلاقة مع الزبون في المصارف السعودية، وتناولت هذه الدراسة العلاقة بين رضا العاملين وإدارة العلاقة مع الزبون، ومستوى رضا العاملين في المصارف السعودية، ومستوى إدارة العلاقة مع الزبون في المصارف السعودية، وتحليل العلاقة بين أبعاد رضا العاملين (الأجر، ظروف العمل، فرص التطوير، العلاقات مع الزملاء، ومدى شعورهم بالتقدير من قبل

الإدارة)، وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون (جودة الخدمة، سرعة الخدمة، كفاءة خدمة العملاء، ومدى شعور العملاء بالرضا عن تعاملهم مع المصرف)، وشمل مجتمع العينة جميع العاملين في المصارف السعودية، وشملت العينة (٣٧٨) مفردة تم اختيارها بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى أنه وصلت درجة رضا العاملين في المصارف السعودية إلى مستوى متوسط، ووصلت درجة إدارة العلاقة مع الزبون في المصارف السعودية إلى مستوى فوق المتوسط، وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين على جميع أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون (رضا الزبون، ولاء الزبون، وقيمة الزبون)، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المصارف السعودية بتحسين مستوى رضا العاملين.

دراسة (البشير، ٢٠٢٣) بعنوان: "التغيير التنظيمي وأثره في رضا العاملين" هدفت تلك الدراسة إلى قياس أثر التغيير التنظيمي على مستوى رضا العاملين في القطاع المصرفي، وتناولت هذه الدراسة العلاقة بين التغيير التنظيمي ورضا العاملين، ومقاومة العاملين للتغيير التنظيمي، وعوامل نجاح التغيير التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في بنك فيصل الإسلامي، حيث تم اختيار عينة مكونة من (٨٠) موظف بشكل عشوائي، وكان الاستبيان أداة جمع البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لوصف البيانات وتحليل العلاقة بين المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مقاومة العاملين للتغيير التنظيمي ورضا العاملين، وأن عدم معرفة العاملين بطبيعة التغيير أو أهدافه أو نطاقه أو طريقة تطبيقه يُعد سبباً ورئيسياً في مقاومته، وأن تطبيق التغيير التنظيمي وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين من أهم عوامل نجاحه، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة أن تُدرج إدارة بنك فيصل الإسلامي في تطبيق التغيير التنظيمي، وضرورة توفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين لدفعهم لقبول التغيير التنظيمي، وضرورة زيادة اهتمام إدارة بنك فيصل الإسلامي برضا العاملين من خلال توفير الأمان الوظيفي، وتدريبهم على التكيف مع الظروف الطارئة والتغيير التنظيمي.

دراسة (Yilmaz, and Kevek, 2021) بعنوان "Development of Healthcare Employee Satisfaction Scale: Reliability and Validity Study". هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مقياس لقياس مستويات رضا الموظفين بين أخصائيي الرعاية

الصحية، وتناولت الدراسة خطوات تطوير المقياس والتي شملت (صياغة العبارات، والحصول على آراء المتخصصين، وتطبيق المقياس، التحقق من الصلاحية والموثوقية، تحليل البيانات)، وقامت الدراسة بتحديد خمسة أبعاد لقياس رضا الموظفين في الرعاية الصحية (الراتب والمزايا - بيئة العمل - فرص التطوير الوظيفي - التوازن بين العمل والحياة - الرضا عن العمل)، وتم جمع البيانات من عينة من أخصائيي الرعاية الصحية باستخدام مقياس رضا الموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل العوامل وتحليل ألفا كرونباخ لتقييم صلاحية المقياس وموثوقيته، وشمل مجتمع الدراسة أعضاء جمعية الرعاية الصحية التركية، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من (٣٠٠) أخصائيي رعاية صحية في تركيا، وذلك باستخدام استبانة خصصت لذلك، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وقد أظهرت النتائج أنه تم تطوير مقياس لقياس مستويات رضا الموظفين بين أخصائيي الرعاية الصحية، ويتكون المقياس من (٢٥) عبارة موزعة على خمسة أبعاد:

الراتب والمزايا: يقيم هذا البعد رضا الموظفين عن رواتبهم ومزاياهم، مثل التأمين الصحي، والإجازات المدفوعة.

بيئة العمل: يقيم هذا البعد رضا الموظفين عن بيئة العمل، مثل ظروف العمل، وفرص التطوير الوظيفي، ودعم الزملاء.

فرص التطوير الوظيفي: يقيم هذا البعد رضا الموظفين عن فرص التطوير الوظيفي، مثل التدريب والتعليم.

التوازن بين العمل والحياة: يقيم هذا البعد رضا الموظفين عن قدرتهم على تحقيق التوازن بين عملهم وحياتهم الشخصية.

الرضا عن العمل: يقيم هذا البعد رضا الموظفين بشكل عام عن عملهم.

أظهر المقياس موثوقية وصلاحية عالية، ويمكن استخدام المقياس لقياس رضا الموظفين في الرعاية الصحية في مختلف السياقات، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة استخدام المقياس في الدراسات المستقبلية لقياس رضا الموظفين في الرعاية الصحية، ومقارنة نتائج المقياس بنتائج أدوات قياس أخرى لرضا الموظفين، وترجمة المقياس إلى لغات أخرى، واختبار المقياس على عينات من أخصائيي الرعاية الصحية في بلاد أخرى، واستخدام المقياس لتطوير برامج تحسين رضا الموظفين في الرعاية الصحية.

دراسة (Voordt, and Jensen, 2023) بعنوان "The Impact of Healthy Workplaces on Employee Satisfaction, Productivity and Costs."

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف القيمة المضافة لأماكن العمل الصحية للموظفين والمؤسسات، مع التركيز على رضا الموظفين وإنتاجية العمل وتكاليف المرافق، وتناولت الدراسة العلاقة بين خصائص المباني ورضا الموظفين وإنتاجيتهم وصحتهم، والتأثير الاقتصادي لأماكن العمل الصحية، بما في ذلك تقليل الغياب بسبب المرض، وأهمية تصميم بيئات عمل صحية لتعزيز القيمة المضافة للمؤسسات، وتأثير (أماكن العمل الصحية، وإنتاجية العمل، والتكاليف) على رضا الموظفين، وتم جمع البيانات بمراجعة مجموعة من الأوراق العلمية والدراسات والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم تحليل البيانات المستخرجة من المراجع السردية باستخدام تقنيات التحليل النوعي، وتوصلت الدراسة إلى أن أماكن العمل الصحية لها تأثير إيجابي على رضا الموظفين وإنتاجيتهم وصحتهم، ويمكن أن تؤدي أماكن العمل الصحية إلى تقليل الغياب بسبب المرض، وتحسين الاحتفاظ بالموظفين، مما يؤدي إلى وفورات اقتصادية للمؤسسات، وأن هناك حاجة إلى المزيد من البحث لتحديد الخصائص المثالية لأماكن العمل الصحية، وتقييم تأثيرها بصورة أكبر دقة، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بأنه يجب على أصحاب العمل الاستثمار في تصميم بيئات عمل صحية لتعزيز رضا الموظفين وإنتاجيتهم وصحتهم، ويجب على صانعي السياسات دعم مبادرات تصميم أماكن العمل الصحية من خلال وضع معايير وتقديم حوافز، ويجب على الباحثين الاستمرار في دراسة تأثير أماكن العمل الصحية على الموظفين والمؤسسات.

دراسة (Maawadh et al., 2024) بعنوان "Factors Affecting the Satisfaction of Women Employees in Health Sector: A Perception Study in Saudi Arabia."

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم رضا الموظفات السعوديات العاملات في قطاع الرعاية الصحية، وذلك بالنظر إلى عوامل معينة في بيئة العمل، والعوامل التي تمكنهن من الحصول على الفرص والترقيات، والمشاركة في صنع القرار، وتناولت هذه الدراسة مدى رضا الموظفات السعوديات في قطاع الرعاية الصحية من حيث (بيئة العمل، فرص التدريب والتطوير، وإمكانية مشاركتهن في صنع القرار)، كما تناولت واقع عدم المساواة في فرص العمل التي تواجهها الموظفات السعودية العاملات في قطاع الرعاية الصحية، وشملت عينة الدراسة (٢٦١) موظفة سعودية من قطاع الرعاية الصحية، وكان الاستبيان أداة

جمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل إحصائي للبيانات المستخلصة من الاستبيان، مثل تحليل الترددات والنسب المئوية، بالإضافة إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه تتراوح أعمار غالبية المشاركات بين (٢٥ و ٣٤ عامًا) بنسبة ٥٩%، وأنه يعمل أكثر من نصف المشاركات في القطاع الحكومي (٥٣%)، وتشغل نسبة ٥٨% من المشاركات وظائف سريرية، بينما تشغل ٢٥% منهن وظائف إدارية، وتمتلك نسبة ٣٧% من المشاركات خبرة عملية تزيد عن ١٩ عامًا، وأظهرت الدراسة وجود علاقة مهمة بين رضا الموظفين في قطاع الرعاية الصحية بعوامل بيئة العمل والتدريب والتطوير، ومشاركتهن في صنع القرار، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بأهمية تحسين بيئة العمل وتوفير فرص التدريب والتطوير وتعزيز مشاركة المرأة في صنع القرار لزيادة رضا الموظفين في قطاع الرعاية الصحية.

ثالثاً: الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين (القيادة الأبوية ورضا العاملين):

دراسة (عساس، ٢٠٢١) بعنوان "تأثير القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين الإدارية في الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة". هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير نمط القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت الباحثة بجمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين الإداريات في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك عبدالعزيز، وبعد جمع البيانات قامت بتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS، وشمل مجتمع عينة الدراسة جميع الموظفين الإداريات وعددهن (٧٠٠) موظفة تقريباً، وتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع مكونة من (٦٣) موظفة تم اعتمادهن من أصل (٧٨) موظفة شاركن في الاستبيان، وقد أظهرت الدراسة أن المدراء في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك عبدالعزيز يتعاملون مع الموظفين بأسلوب القيادة الأبوية، سواءً كانت بالطريقة الأخلاقية أو السلطوية.

دراسة (Aruoren, 2020) بعنوان "Job Satisfaction and Paternalistic Leadership Behaviour". هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين سلوكيات القيادة الأبوية والرضا الوظيفي لدى الموظفين الحكوميين العاملين في ديوان الخدمة المدنية بولاية دلتا، أسابة، نيجيريا، وقد تناولت الدراسة متغير القيادة الأبوية، حيث تم تقسيمه إلى أبعاد فرعية (القيادة المرئية: مدى حضور القائد وقيامه بأدواره بشكل واضح، والقيادة الخيرية:

اهتمام القائد برعاية موظفيه وحمايتهم، والقيادة الجريئة المبنية على الأخلاق: شجاعة القائد في اتخاذ قرارات صائبة بناءً على المبادئ والقيم، والقيادة الاستبدادية: فرض الطاعة والسيطرة المطلقة على الموظفين). كما تناولت متغير الرضا الوظيفي والذي يُشير إلى مدى شعور الموظف بالسعادة والرضا عن وظيفته، واتبعت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، حيث قام الباحث بتوزيع استبيانات على الموظفين، وحصل على (١٧٠) استبيان صالح للدخول في التحليل، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج Stata 13.0 الإحصائي، وشملت التحليلات: الوصف الإحصائي، المتوسط، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، معاملات ارتباط عامل التضخم، والتحليل الإنحداري المتعدد، وقد شمل مجتمع الدراسة موظفو الخدمة المدنية العاملين في ديوان الخدمة المدنية بولاية دلتا، أسامة، نيجيريا (غير محدد العدد).

دراسة (Putra, 2023) بعنوان "Job Satisfaction is Driven by Paternalistic Enrichment Leadership Styles and Work Stress Through

"Motivation." هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين كلٍ من أسلوب القيادة الأبوية، والضغط الوظيفي، والدافع للعمل من جانب وبين الرضا الوظيفي لموظفي بنك "راكيات إندونيسيا" من جانبٍ آخر. وقد تناولت الدراسة متغير القيادة الأبوية من خلال أبعاد فرعية (المركزية في صنع القرار، فرض الطاعة، قلة التشجيع على المشاركة، العلاقة أحادية الاتجاه بين القائد والمرؤوس)، ومتغير الضغط الوظيفي، ويعني الشعور بالتوتر والإرهاق بسبب العمل، ومتغير الدافع للعمل، ويعني مدى رغبة الموظف في العمل وإنجاز مهامه، ومتغير الرضا الوظيفي، ويعني مدى شعور الموظف بالسعادة والرضا عن وظيفته، وقد اتبعت الدراسة المنهج الكمي باستخدام نموذج المعادلات البنوية المربعات الأقل جزئية PLS SEM، حيث قام الباحث بجمع البيانات من خلال استبيانات وجهت إلى (١٨٤) موظف في فرع بنك "راكيات إندونيسيا"، ثم قام بتحليل البيانات باستخدام برنامج تحليل البيانات الإحصائية، وشمل مجتمع موظفو البنك، حيث تكون العينة من (١٨٤) موظف تم اختيارهم بصورة عشوائية أو بطريقة مناسبة، وقد أظهرت النتائج أن أسلوب القيادة الأبوية له تأثير إيجابي على الدافع للعمل.

التعليق على الدراسات السابقة: توصلت الدراسات السابقة إلى أن القيادة الأبوية تُعد أسلوبًا فعالاً لتعزيز رضا العاملين في بعض السياقات، ومع ذلك؛ من المهم ملاحظة أن هذه العلاقة

قد تختلف باختلاف العوامل الثقافية والتنظيمية والفردية، نستعرض الآن ما توصلت إليه الدراسات السابقة كالآتي:

توصلت دراسة كل من (عساس، ٢٠٢١؛ Putra, 2023; Aruoren, 2020) إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، واتفقت هذه الدراسات على أن القيادة الأبوية، سواء الأخلاقية أو السلطوية؛ تساهم في تعزيز الالتزام والرضا الوظيفي، ومع ذلك أشارت دراسة (Putra, 2023) إلى أن تأثير القيادة الأبوية على الرضا الوظيفي قد يكون غير مباشر، حيث تؤثر على الدافع والضغط في العمل، مما يؤثر على رضا العاملين. بالإضافة إلى ذلك ركزت دراسة (Du et al., 2020) على تأثير القيادة الأبوية على ردود فعل الموظفين في سياق التغيير التنظيمي، وخلصت إلى أن القيادة الأبوية قد تؤدي إلى ردود فعل سلبية مثل المقومات والسلوكيات المتهورة، وفحصت دراسة (Zhang et al., 2021) تأثير القيادة الأبوية على سلوك الابتكار لدى الموظفين في السياق الثقافي الصيني، ووجدت أن تأثير القيادة الأبوية يعتمد على عوامل مثل مستوى عدم اليقين في البيئة التنظيمية.

وقدمت دراسة (Pizzolitto et al., 2023) مراجعة منهجية للأدبيات حول العلاقة بين القيادة الأبوية وأداء الموظفين، وخلصت إلى أن النتائج مختلطة، وأن تأثير القيادة الأبوية قد يعتمد على العوامل السياقية والتنظيمية، إلى جانب ذلك فقد ركزت دراسة (خلف وآخرون، ٢٠٢٠) على دور القيادة الأبوية في الانغماس الوظيفي، وخلصت إلى أن القيادة الأبوية قد تُعزز الانغماس الوظيفي من خلال تأثيرها على الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء، وتناولت دراسة (عشري وإبراهيم، ٢٠٢١) تأثير القيادة الأبوية على جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه، ووجدت أن القيادة الأبوية قد تُعزز جودة هذه العلاقة من خلال تأثيرها على الثقة والاحترام والالتزام، كما تناولت دراسة (الزبد وآخرون، ٢٠٢٣) دور القيادة الأبوية في تحسين مستوى الإبداع، وخلصت إلى أن القيادة الأبوية قد تُعزز الإبداع من خلال تأثيرها على الشعور بالأمان والدعم، وأظهرت دراسة (حاشوش وآخرون، ٢٠٢١) إلى أن توافر استراتيجية صيانة فعالة للموارد البشرية قد يُعزز رضا العاملين، مما قد يؤثر إيجابيًا على العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، وأظهرت دراسة (العريق، ٢٠٢٢) أن رضا العاملين قد يؤثر إيجابًا على قدرتهم على إدارة علاقة فعالة مع الزبائن، بينما ركزت دراسة (البشير، ٢٠٢٣) على تأثير التغيير التنظيمي على رضا العاملين، وخلصت الدراسة إلى أن التغيير التنظيمي

قد يؤثر سلبيًا على رضا العاملين، مما يؤثر بدوره على العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين.

أوجه الاختلاف وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: لعبت الدراسات السابقة دورًا هامًا في تعزيز الدراسة الحالية، حيث أنه من خلال منهج وأساليب ونتائج الدراسات السابقة استطاع الباحث تكوين خلفية واضحة عن موضوع الدراسة، فهذه الدراسة كغيرها من الدراسات تُعد استكمالًا لما سبقها من دراسات، ولكنها تتميز عن الدراسات السابقة في عدة جوانب: **الدراسة التطبيقية:** تعتبر هذه الدراسة دراسة تطبيقية، حيث تتمحور حول تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في سياق صحة نجران، وسيتم استخدام المنهجيات البحثية المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، مما يسمح بالحصول على نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق في سياق المنظمة المستهدفة.

صحة نجران: تم اختبار صحة نجران كسياق للدراسة، وذلك لأهمية قطاع الرعاية الصحية وتأثيره على حياة الناس، كما ستدور الرسالة حول فهم كيفية تأثير القيادة الأبوية على رضا العاملين في هذا السياق.

ملخص الدراسات السابقة: تقدم الدراسة ملخصًا للدراسات السابقة التي قامت باستكشاف العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، وتتناول هذه النقطة تحليلًا تفصيليًا للأدبيات والنتائج السابقة، مع إبراز الثغرات الموجودة في الأبحاث السابقة، والحاجة إلى المزيد من الدراسات السابقة.

الجوانب التفصيلية: تشمل الدراسة الحالية تحليلًا تفصيليًا لعدة جوانب هامة، وقد تتطرق إلى نوعية القيادة الأبوية المتبعة، مثل التواصل الفعال، وتقديم الدعم الشخصي والمهني، وتشجيع التطور والنمو الشخصي للعاملين، كما ستناقش أيضًا مؤشرات رضا العاملين، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتأثيرها على أداء الموظفين واستمراريتهم في العمل.

التوصيات والتطبيق العملي: ستختتم الدراسة بتقديم التوصيات والنتائج العملية، والتي يمكن تطبيقها في سياق صحة نجران، وقطاع الرعاية الصحية بشكل عام، مع إلقاء الضوء على أهمية تنمية قيادة أبوية فعالة لتعزيز رضا العاملين وتحقيق نجاح المنظمة.

مشكلة الدراسة: تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل "العلاقة بين القيادة الأبوية وتحقيق رضا العاملين" في ضوء نقص البحوث السابقة التي تناولت هذه العلاقة في سياق صحة نجران بشكل مفصل، فعلى الرغم من أن هناك دراسات سابقة تشير إلى وجود علاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، إلا أنه لم يتم بحث هذه العلاقة بشكلٍ كافٍ في مؤسسات الرعاية

الصحية، خاصةً في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، ولذلك تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هي العلاقة بين القيادة الأبوية وتحقيق رضا العاملين في مجال الرعاية الصحية في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية؟".

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما هي العلاقة بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

٢. ما هو أثر ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

٣. ما هي العلاقة بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث سعى الباحث إلى فهم كيفية تأثير الأساليب القيادية التي تتبعها الإدارة في المؤسسات الصحية على رضا العاملين، لذلك يسعى الباحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران، وذلك من خلال تقديم نظرة شاملة حول التأثيرات المحتملة للقيادة الأبوية على رضا العاملين.

بالإضافة إلى ذلك سيتم تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١. الكشف عن العلاقة بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحراء نجران بالمملكة العربية السعودية.

٢. الكشف عن أثر ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحراء نجران بالمملكة العربية السعودية.

٣. الكشف عن العلاقة بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحراء نجران بالمملكة العربية السعودية.

- أهمية الدراسة: يمكن توضيح أهمية البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية على النحو التالي:

- الأهمية العلمية:

١. **المساهمة في المعرفة العلمية:** تعتبر هذه الدراسة تحليلًا هامًا للعلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في المؤسسات الصحية، فإن فهم هذه العلاقة يساهم في توسيع المعرفة الحالية حول القيادة والتأثيرات النفسية والاجتماعية للعاملين.

٢. **تطبيق النظريات والمفاهيم:** تقدم الدراسة فرصة لتطبيق النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة الأبوية ورضا العاملين في سياق واقعي، وبالتالي يمكن استخدام نتائج الدراسة للتحقق من صحة النظريات القائمة وتوجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال.

٣. **تعزيز البحث العلمي المحلي:** يُعد اختيار منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية لإجراء الدراسة مهمًا، حيث يساهم في إثراء البحث العلمي المحلي وتوجيه الاهتمام نحو قضايا الموارد البشرية والقيادة في المؤسسات الصحية بالمنطقة.

- الأهمية التطبيقية:

١. **تحسين بيئة العمل:** من خلال فهم العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، يمكن توجيه الجهود نحو تحسين بيئة العمل في المؤسسات الصحية، فبناءً على نتائج الدراسة، يمكن اتخاذ إجراءات وسياسات تعزز القيادة الأبوية، وتعزز رضا العاملين ورفاهيتهم.

٢. **زيادة الإنتاجية والكفاءة:** إن رضا العاملين يرتبط بشكل مباشر بزيادة الإنتاجية والكفاءة في المؤسسات الصحية، فعندما يكون العاملون راضين ومستمتعين ببيئة العمل، يصبحون أكثر إنتاجية وفعالية في أداء واجباتهم.

٣. **تعزيز رضا المرضى:** تُشير الأبحاث إلى أن رضا العاملين في المؤسسات الصحية له تأثير مباشر على رضا المرضى، فعندما يكون العاملون راضين وملتزمين، فإنهم يقدمون خدمات عالية الجودة، ورعاية أفضل للمرضى، مما يعزز سمعة وجودة الرعاية الصحية في المنطقة.

- فروض الدراسة: من العرض السابق لمشكلة وأهداف الدراسة يرى الباحث أنه سيتم استكشاف العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية، من خلال اختبار الفروض التالية:

الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.
 ٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.
 ٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- الفرض الرئيسي الثاني:** تختلف آثار دور القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية باختلاف الخصائص الديموغرافية.

ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١. تختلف آثار دور القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية باختلاف الجنس.
٢. تختلف آثار القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية باختلاف العمر.
٣. تختلف آثار القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية باختلاف المستوى التعليمي.

- **منهجية الدراسة:** وتشتمل منهجية البحث على الآتي:

- **منهج الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة الفرضيات؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية. هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة، وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره (غرايبة وآخرون، ٢٠١٥)، وفي هذه الدراسة يستخدم لتقييم دور العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحراء نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **مجتمع الدراسة:** مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة، بمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم احدى عشر آلاف مفردة طبقاً لبيانات وزارة الصحة السعودية، وسيقوم الباحث باختيار العينة بصورة عشوائية من مجتمع الدراسة.

- **عينة الدراسة:** يُقدر حجم المجتمع تقريباً بعشر آلاف مفردة مقسمين بين أطباء وكوادر تمريضية وفنية، وذلك طبقاً للتقرير الصادر عن وزارة الصحة السعودية، ويمكن تحديد حجم عينة البحث من مجتمع محدود وفقاً لقانون تحديد حجم العينة، وبما يضمن التمثيل الكامل لهذا المجتمع، وحتى لا يزيد الخطأ في التقدير عن ٥%، وذلك اعتماداً على المعادلة كرجسي ومورجان (Krejcie and Morgan, 1970) لتحديد حجم العينة من مجتمع محدود.

$$n = \frac{\chi^2 NP(1 - P)}{d^2 (N - 1) + \chi^2 P(1 - P)}$$

وبالتطبيق على القانون السابق يصبح حجم العينة = ٣٧٠ عامل.

وقد أورد (Uma Sekaran, 2003)، وأوضح (فؤاد، ٢٠١١) النقاط التالية التي يمكن الاسترشاد بها لتحديد حجم العينة:

- ٣٠٠ - ٥٠٠ مفردة ملائم لمعظم الأبحاث والدراسات.
- يجب ألا يقل عدد المفردات لكل طبقة عن ٣٠ مفردة في العينات التطبيقية.
- يفضل ألا تقل مفردات العينة عن عشرة أضعاف عدد متغيرات الدراسة.
- قد يكون حجم عينة ١٠ - ٢٠ مقبولة إذا كان البحث تجريبياً، وحجم الضبط والرقابة عالي ومبرر من قبل الباحث.
- بناءً على ذلك سيتم أخذ عينة مكونة من ٣٧٠ مفردة للاستفادة من زيادة حجم العينة، وذلك لتقييم العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالسعودية.

- **أنواع البيانات:** يتم جمع البيانات من المصادر التالية:

- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية المتعلقة بالدراسة التي سيتم الحصول عليها باستخدام الاستبيان، ومنها المسوحات، واستبيانات في المنشآت الصحية في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث سيتم تصميم استبيانات لتقييم العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران، وسيتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من العاملين وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات.
- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال البحث والتتقيب في الدوريات والكتب والأبحاث والمؤتمرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تشمل:
- **التقارير والدراسات المنشورة:** سيتم الاطلاع على التقارير والدراسات السابقة التي تناقش العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين، كما سيتم البحث في قواعد البيانات الأكاديمية والمجلات العلمية للعثور على الأبحاث ذات الصلة.
- **البيانات الإحصائية:** سيتم الاستعانة بالبيانات الإحصائية المتاحة من مصادر رسمية مثل وزارة الصحة أو الهيئات الحكومية المعنية بالرعاية الصحية، حيث ستوفر هذه المصادر بيانات حول مؤشرات تطبيق العلاقة بين القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة.
- **التقارير الداخلية:** سيتم الحصول على بعض البيانات من التقارير الداخلية لوزارة الصحة السعودية، والهيئات الصحية الأخرى، وتشمل هذه التقارير تقييمات الأداء والتقارير السنوية حول مؤشرات رضا العاملين بمنطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة.
- **أساليب جمع البيانات:** سيتم جمع البيانات باستخدام "استمارات الاستبيان"، والتي سيتم توزيعها على عينة الدراسة في المراكز الصحية بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية، والرجوع إلى التقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الصحة السعودية حول موضوع الدراسة، بهدف جمع البيانات حول تقييم دور التواصل الداخلي في تحقيق الفاعلية التنظيمية في مراكز الصحية بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية.
- **أساليب تحليل البيانات:** سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، اعتمادًا على الأسباب التالية:
- تحليل الانحدار المتعدد.
- اختبار T.test لعينة واحدة.

- حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية.

- حدود الدراسة:

١ - الحدود الموضوعية للدراسة: ستركز موضوع البحث حول العلاقة بين القيادة الأبوية

ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٢ - الحدود الزمنية للدراسة: خلال الفترة الزمنية من عام ٢٠٢٣ إلى عام ٢٠٢٤.

٣ - الحدود المكانية للدراسة: منطقة نجران الصحية بالمملكة العربية السعودية.

٤ - الحدود البشرية للدراسة: وتشمل جميع العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية

السعودية.

- التحليل الإحصائي و اختبار الفروض: في ضوء توافر البيانات المنشورة من وزارة الصحة

السعودية شملت عينة الدراسة على كل من الكادر الطبي بفئتيه الأطباء والتمريض بالإضافة

إلى الكادر الإداري، وحيث أن مجتمع الدارسة يتكون من ١١٠٠٠ عامل في القطاع الصحي

في محافظة نجران، تم تحديد حجم العينة بـ ٣٧٠ من العاملين القطاع الصحي بنجران،

ويوضح الجدول رقم ٢-٣ حجم عينة الدراسة

جدول رقم ١ حجم عينة الدراسة

مسلسل	الفئة	القوائم الموزعة	القوائم المستلمة	القوائم الصحيحة
١	الأطباء	١٨٨	١٥٨	١٤٥
٢	التمريض	٢٤١	٢٢٣	٢٠٤
٣	الكادر الإداري	٤٠	٢٤	٢١
المجموع		٤٦٩	٤٠٥	٣٧٠

من خلال الجدول رقم ١ يتبين ان نسبة الاستجابة ٨٦,٣٥% من القوائم الموزعة،

بينما بلغت نسبة القوائم الصالحة للتحليل ٩١,٣٦% من القوائم المستلمة.

تحليل الاتساق لأبعاد القيادة الأبوية: يمكن استعراض مقاييس الاتساق لأبعاد القيادة الأبوية

على النحو التالي:

- تحليل الاتساق للبعد الأول القيادة الخيرة: يستعرض الباحث من خلال الجدول رقم ٢

معاملات الارتباط لبعد القيادة الخيرة والذي يشتمل علست عبارات من العبارة الأولى إلى

العبارة السادسة.

جدول رقم ٢ معاملات الارتباط للبعد الأول وعباراته

Correlations

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	D1
Pearson Correlation							
Q1	1.000	.846*	.907*	.877*	.935*	.919*	.967*
Q2	.846*	1.000	.771*	.865*	.800*	.880*	.900*
Q3	.907*	.771*	1.000	.891*	.866*	.845*	.922*
Q4	.877*	.865*	.891*	1.000	.876*	.922*	.953*
Q5	.935*	.800*	.866*	.876*	1.000	.947*	.962*
Q6	.919*	.880*	.845*	.922*	.947*	1.000	.975*
D1	.967*	.900*	.922*	.953*	.962*	.975*	1.000
Sig. (2-tailed)							
Q1	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Q2	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Q3	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Q4	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Q5	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Q6	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
D1	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N							
Q1	370	370	370	370	370	370	370
Q2	370	370	370	370	370	370	370
Q3	370	370	370	370	370	370	370
Q4	370	370	370	370	370	370	370
Q5	370	370	370	370	370	370	370
Q6	370	370	370	370	370	370	370
D1	370	370	370	370	370	370	370

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول رقم ٢ يوضح أن جميع العبارات المستخدمة في قياس بعد القيادة الخيرة ذات معاملات ارتباط معنوية عند مستوى ١%، وقد تراوحت تلك المعاملات بين ٩٠% كحد أدنى و ٩٧,٥% كحد أقصى وهو الأمر الذي يدل على اتساق آراء المشاركين حول بعد القيادة الخيرة، وتشير الارتباطات القوية إلى أن الأسئلة المدرجة في الاستبيان قد تم تصميمها بطريقة تعكس بدقة مفهوم القيادة الخيرة، هذا التوافق العالي بين الأسئلة والقيادة الخيرة يدعم الصلاحية البنائية للأداة المستخدمة لقياس بعد القيادة الخيرة.

تحليل الاتساق للبعد الثاني القيادة الأخلاقية: يستعرض الباحث من خلال الجدول رقم ٣ معاملات الارتباط لبعيد القيادة الأخلاقية والذي يشتمل على خمس عبارات من العبارة السابعة إلى العبارة الحادية عشر.

جدول رقم ٣ معاملات الارتباط للبعد الثاني وعباراته

Correlations

	Q10	Q11	D2	Q7	Q8	Q9
Pearson Correlation	1.000	.858**	.936**	.885**	.805**	.880**
Q10						
Q11	.858**	1.000	.955**	.946**	.875**	.844**
D2	.936**	.955**	1.000	.978**	.926**	.944**
Q7	.885**	.946**	.978**	1.000	.896**	.896**
Q8	.805**	.875**	.926**	.896**	1.000	.856**
Q9	.880**	.844**	.944**	.896**	.856**	1.000
Sig. (2-tailed)						
Q10	.	.000	.000	.000	.000	.000
Q11	.000	.	.000	.000	.000	.000
D2	.000	.000	.	.000	.000	.000
Q7	.000	.000	.000	.	.000	.000
Q8	.000	.000	.000	.000	.	.000
Q9	.000	.000	.000	.000	.000	.
N						
Q10	370	370	370	370	370	370
Q11	370	370	370	370	370	370
D2	370	370	370	370	370	370
Q7	370	370	370	370	370	370
Q8	370	370	370	370	370	370
Q9	370	370	370	370	370	370

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول رقم ٣ يوضح أن جميع عبارات المستخدمة في قياس بُعد القيادة الأخلاقية ذات معاملات ارتباط معنوية عند مستوى ١%، وقد تراوحت تلك المعاملات بين ٩٢,٦% كحد أدنى و ٩٧,٨% كحد أقصى، وهو الأمر الذي يدل على اتساق آراء المشاركين حول بُعد القيادة الأخلاقية، وتشير الارتباطات القوية إلى أن الأسئلة المدرجة في الاستبيان قد تم تصميمها بطريقة تعكس بدقة مفهوم القيادة الخيرة، هذا التوافق العالي بين الأسئلة والقيادة الأخلاقية يدعم الصلاحية البنائية للأداة المستخدمة لقياس بُعد القيادة الأخلاقية.

- تحليل الاتساق للبعد الثالث القيادة السلطوية: يستعرض الباحث من خلال الجدول رقم ٣-٥ معاملات الارتباط لبعد القيادة السلطوية والذي يشتمل على خمس عبارات من العبارة الثانية عشر إلى العبارة السادسة عشر.

جدول رقم ٤ : معاملات الارتباط للبعد الثالث وعباراته

Correlations

		D3	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16
Pearson Correlation	D3	1.000	.925**	.979**	.944**	.926**	.973**
	Q12	.925**	1.000	.880**	.878**	.818**	.850**
	Q13	.979**	.880**	1.000	.881**	.882**	.968**
	Q14	.944**	.878**	.881**	1.000	.874**	.891**
	Q15	.926**	.818**	.882**	.874**	1.000	.866**
	Q16	.973**	.850**	.968**	.891**	.866**	1.000
Sig. (2-tailed)	D3	.	.000	.000	.000	.000	.000
	Q12	.000	.	.000	.000	.000	.000
	Q13	.000	.000	.	.000	.000	.000
	Q14	.000	.000	.000	.	.000	.000
	Q15	.000	.000	.000	.000	.	.000
	Q16	.000	.000	.000	.000	.000	.
N	D3	370	370	370	370	370	370
	Q12	370	370	370	370	370	370
	Q13	370	370	370	370	370	370
	Q14	370	370	370	370	370	370
	Q15	370	370	370	370	370	370
	Q16	370	370	370	370	370	370

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الجدول رقم ٤ يوضح أن جميع العبارات المستخدمة في قياس بغد القيادة السلطوية ذات معاملات ارتباط معنوية عند مستوى ١٪، وقد تراوحت تلك المعاملات بين ٩٢,٥٪ كحد أدنى و ٩٧,٩٪ كحد أقصى وهو الأمر الذي يدل على اتساق آراء المشاركين حول بعد القيادة السلطوية، وتشير الارتباطات القوية إلى أن الأسئلة المدرجة في الاستبيان قد تم تصميمها بطريقة تعكس بدقة مفهوم القيادة السلطوية، هذا التوافق العالي بين الأسئلة والقيادة السلطوية يدعم الصلاحية البنائية للأداة المستخدمة لقياس بعد القيادة السلطوية.

- تحليل الاتساق لبعد رضا العاملين: يستعرض الباحث من خلال الجدول رقم ٣-٦ معاملات الارتباط لبعد رضا العاملين والذي يشتمل على عشرون عبارة من العبارة السابعة عشر إلى العبارة السادسة والثلاثون.

جدول رقم ٥ معاملات الارتباط للبعد الرابع وعباراته

		Correlations																			
		D4	D17	D18	D19	D20	D21	D22	D23	D24	D25	D26	D27	D28	D29	D30	D31	D32	D33	D34	D35
Pearson Correlation	D4	1.000	.820*	.848*	.803*	.834*	.858*	.837*	.852*	.802*	.853*	.854*	.820*	.809*	.810*	.821*	.880*	.824*	.813*	.810*	.880*
	D17	.820*	1.000	.848*	.897*	.716*	.719*	.848*	.814*	.055	.745*	.791*	.779*	.808*	.801*	.722*	.719*	.734*	.697*	.769*	.753*
	D18	.848*	.848*	1.000	.860*	.779*	.771*	.869*	.726*	.124*	.913*	.909*	.830*	.896*	.867*	.898*	.753*	.897*	.848*	.894*	.888*
	D19	.803*	.897*	.860*	1.000	.877*	.791*	.819*	.847*	.333*	.838*	.857*	.784*	.788*	.763*	.830*	.748*	.816*	.760*	.762*	.808*
	D20	.834*	.716*	.779*	.877*	1.000	.731*	.758*	.804*	.216*	.675*	.761*	.762*	.763*	.662*	.754*	.777*	.863*	.694*	.780*	.746*
	D21	.858*	.719*	.771*	.791*	.731*	1.000	.867*	.769*	.287*	.771*	.769*	.793*	.665*	.790*	.723*	.653*	.771*	.715*	.771*	.815*
	D22	.837*	.848*	.869*	.819*	.755*	.867*	1.000	.811*	.136*	.883*	.881*	.855*	.794*	.830*	.871*	.774*	.891*	.877*	.877*	.927*
	D23	.852*	.814*	.726*	.847*	.804*	.769*	.811*	1.000	.327*	.763*	.788*	.790*	.803*	.779*	.716*	.757*	.729*	.707*	.752*	.805*
	D24	.802*	.055	.124*	.333*	.216*	.287*	.136*	.327*	1.000	.235*	.133*	-.000	-.003	.005	.158*	.173*	.269*	.039	.053	.096
	D25	.853*	.745*	.913*	.838*	.675*	.771*	.883*	.763*	.235*	1.000	.950*	.861*	.855*	.904*	.930*	.789*	.919*	.897*	.810*	.912*
	D26	.854*	.791*	.909*	.857*	.761*	.769*	.881*	.788*	.133*	.950*	1.000	.920*	.890*	.884*	.804*	.887*	.844*	.829*	.943*	.792*
	D27	.820*	.779*	.830*	.784*	.762*	.793*	.855*	.790*	-.000	.881*	.920*	1.000	.922*	.874*	.788*	.828*	.824*	.829*	.863*	.914*
	D28	.909*	.808*	.896*	.786*	.763*	.669*	.794*	.803*	-.003	.855*	.890*	.922*	1.000	.868*	.809*	.811*	.823*	.809*	.871*	.869*
	D29	.810*	.801*	.867*	.768*	.662*	.790*	.830*	.779*	.005	.904*	.884*	.874*	.865*	1.000	.838*	.731*	.814*	.844*	.810*	.888*
	D30	.821*	.722*	.896*	.830*	.754*	.729*	.871*	.716*	.168*	.930*	.872*	.788*	.809*	.838*	1.000	.733*	.828*	.910*	.815*	.890*
	D31	.880*	.719*	.753*	.742*	.777*	.653*	.774*	.757*	.173*	.785*	.804*	.828*	.811*	.731*	.733*	1.000	.852*	.845*	.751*	.772*
	D32	.834*	.734*	.897*	.816*	.683*	.771*	.891*	.729*	.269*	.919*	.887*	.824*	.823*	.814*	.828*	.852*	1.000	.879*	.869*	.847*
	D33	.813*	.697*	.848*	.760*	.694*	.877*	.707*	.707*	.039	.897*	.844*	.829*	.809*	.844*	.910*	.845*	.879*	1.000	.845*	.877*
	D34	.810*	.769*	.894*	.762*	.768*	.771*	.877*	.752*	.053	.810*	.829*	.863*	.871*	.810*	.815*	.869*	.845*	.845*	.871*	.809*
	D35	.880*	.753*	.888*	.808*	.746*	.819*	.927*	.805*	.066	.912*	.943*	.914*	.869*	.888*	.890*	.772*	.847*	.877*	.871*	1.000
	D36	.880*	.727*	.829*	.777*	.705*	.874*	.863*	.657*	.204*	.802*	.792*	.762*	.712*	.761*	.773*	.822*	.809*	.809*	.830*	.830*
Sig. (2-tailed)	D4		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D17			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.288	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D18				.000	.000	.000	.000	.000	.017	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D19					.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D20						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D21							.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D22								.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D23									.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D24			.288	.017	.000	.000	.009	.000		.000	.010	.707	.968	.618	.002	.001	.000	.481	.311	.281
	D25					.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D26					.000	.000	.000	.000	.010	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D27					.000	.000	.000	.000	.000	.707	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D28					.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D29					.000	.000	.000	.000	.968	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D30					.000	.000	.000	.000	.618	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D31					.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	D32					.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D33					.000	.000	.000	.000	.481	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D34					.000	.000	.000	.000	.311	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D35					.000	.000	.000	.000	.000	.281	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	D36					.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	D4	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D17	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D18	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D19	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D20	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D21	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D22	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D23	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D24	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D25	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D26	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D27	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D28	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D29	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D30	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D31	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D32	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D33	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D34	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D35	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370
	D36	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370	370

*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

°. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الجدول رقم ٥ يوضح أن جميع العبارات المستخدمة في قياس بعد رضا العاملين ذات معاملات ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى ١%، وقد تراوحت تلك المعاملات بين ٢٢% كحد أدنى و ٩٥,٤% كحد أقصى وهو الأمر الذي يدل على اتساق آراء المشاركين حول بعد رضا العاملين، وتشير الارتباطات القوية إلى أن الأسئلة المدرجة في الاستبيان قد تم تصميمها بطريقة تعكس بدقة مفهوم رضا العاملين، هذا التوافق العالي بين الأسئلة ورضا العاملين يدعم الصلاحية البنائية للأداة المستخدمة لقياس بعد رضا العاملين. اختبار الصدق والثبات:

من خلال الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ كمقياس لدرجة ثبات وصدق إجابات المشاركين في استطلاع الرأي تبين أن معامل الصدق والثبات لأبعاد قائمة الاستقصاء قد سجل ٨١,٤%، ويُعد هذا المعدل مقبول؛ حيث يُشير إلى أنه في حالة إعادة توزيع قائمة الاستقصاء على عينة مماثلة للعينة الحالية يتوقع أن نحصل على ذات النتائج باحتمالية ٨١,٤%، وهو معدل مقبول للعلوم الاجتماعية.

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقبل للقيادة الأبوية:

يمكن إيجاز التحليل الوصفي لأبعاد القيادة الأبوية على النحو التالي:

– التحليل الوصفي للبعد الأول القيادة الخيرة: يمكن للباحث استعراض التحليل الوصفي لبعد القيادة الخيرة من خلال الجدول رقم ٦

جدول رقم ٦ التحليل الوصفي لبعد القيادة الخيرة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q1	طريقة تعامل رئيسي معي في العمل تشعرتني بأني فرد من عائلته	3.283784	0.75242975	0.229134986
Q2	يقدم لي رئيسي في العمل يد العون حين أواجه المتاعب	3.381081	1.10341619	0.326350111
Q3	يظهر رئيسي في العمل باستمرار اهتماما براحتي	3.213514	1.01229894	0.315013126
Q4	يلبي رئيسي في العمل مطالبتي الشخصية عندما اطلب منه ذلك	3.013514	0.80880931	0.268394122
Q5	يهتم رئيسي في العمل بحياتي الشخصية بعيدا عن علاقات العمل	3.178378	1.01256082	0.31857781
Q6	يساعدني رئيسي في العمل عندما أواجه مشاكل أو مصاعب في العمل	3.481081	1.02898047	0.295592216
D1	البعد الأول القيادة الخيرة	3.257658	1.01452543	0.311427883

يوضح الجدول رقم ٦ أن متوسط بعد القيادة الخيرة قد سجل ٣,٢٥ وذلك بانحراف معياري قدره ١,٠١، وهو الأمر الذي يشير إلى اتفاق آراء المشاركين في الاستقصاء نحو عبارات بعد القيادة الخيرة، بمعدل اتفاق قدره ٦٨,٨٦%، وحصلت العبارة الأولى على أعلى معدل اتفاق والتي تنص "طريقة تعامل رئيسي معي في العمل تشعرني بأني فرد من عائلته" بمعدل اتفاق ٧٧,٠٩%، وحصلت العبارة الثانية والتي تنص "يقدم لي رئيسي في العمل يد العون حين أواجه المتاعب" على أقل معدل اتفاق قدره ٦٧,٣٦%.

– **التحليل الوصفي للبعد الثاني القيادة الأخلاقية:** يمكن للباحث استعراض التحليل الوصفي لبعد القيادة الأخلاقية من خلال الجدول رقم ٧:

جدول رقم ٧ التحليل الوصفي لبعد القيادة الأخلاقية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q 7	يتمتع رئيسي بالمصداقية والنزاهة عند تقييم أداء العاملين في العمل	2.954054	0.729873 75	0.24707 5286
Q 8	يوزع رئيسي في العمل المهام المرتبطة بالعمل على الموظفين وفقاً لقدراتهم	2.983784	0.873779 14	0.29284 2645
Q 9	يفضل رئيسي في العمل مصلحة المروسين على المصالح الشخصية	2.678378	0.856233 25	0.31968 3455
Q 10	يثمن رئيسي في العمل مساهماتي وإنجازاتي التي أحققها في العمل	3.364865	1.159243 42	0.34451 4108
Q 11	لا يستخدم رئيسي في العمل العلاقات الشخصية للحصول على مكاسب شخصية	3.432432	1.038213 44	0.30247 1632
D2	البعد الثاني القيادة الأخلاقية	3.082703	0.985049 85	0.31954 0981

يوضح الجدول رقم ٧ أن متوسط بعد القيادة الأخلاقية قد سجل ٣,٠٨ وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٩٨٥، وهو الأمر الذي يشير إلى اتفاق آراء المشاركين في الاستقصاء نحو عبارات هذا البعد بمعدل اتفاق ٦٨,٠٥%، وحصلت العبارة السابعة أعلى معدل اتفاق والتي تنص "يتمتع رئيسي بالمصداقية والنزاهة عند تقييم أداء العاملين في العمل" بمعدل ٧٥,٢٩% وحصلت العبارة العاشرة والتي تنص "يثمن رئيسي في العمل مساهماتي وإنجازاتي التي أحققها في العمل" على أقل معدل اتفاق وقدره ٦٥,٥٥%.

– **التحليل الوصفي للبعد الثالث القيادة السلطوية:** يمكن للباحث استعراض التحليل الوصفي لبعد القيادة السلطوية من خلال الجدول رقم ٨.

جدول رقم ٨ التحليل الوصفي لبعيد القيادة السلطوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q1 2	يطلب رئيس في العمل تنفيذ تعليماته حرفيا	2.581081	0.8500766 6	0.329349 074
Q1 3	يعود القرار الفاصل في الاجتماعات دائما لرئيسي في العمل	2.608108	0.7914095 5	0.303442 003
Q1 4	يظهر سلوك رئيسي في العمل دائما بمظهر المسيطر أمام العاملين	2.651351	0.8895218 2	0.335497 525
Q1 5	أشعر بالضغط عند العمل مع رئيسي	2.759459	0.9275235 2	0.336125 076
Q1 6	يقوم رئيسي في العمل بتأنيبي في حالة عدم إنجاز المهام الموكلة إلى	2.686486	0.8635518 1	0.321442 827
D3	البعيد الثالث القيادة السلطوية	2.657297	0.9025566 9	0.339652 13

يوضح الجدول رقم ٨ أن متوسط بعد القيادة السلطوية قد سجل ٢,٦٦ وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٩٠٣ وهو الأمر الذي يشير إلى اتفاق آراء المشاركين في الاستقصاء نحو عبارات هذا البعد بمعدل ٦٦,٠٣ %، وحصلت العبارة الثالثة عشر على أعلى معدل اتفاق والتي تنص " يعود القرار الفاصل في الاجتماعات دائما لرئيسي في العمل" بمعدل ٦٩,٦٦ %، وحصلت العبارة الخامسة عشر والتي تنص "أشعر بالضغط عند العمل مع رئيسي" على أقل معدل اتفاق وقدره ٦٦,٣٩ %.

- التحليل الوصفي للمتغير التابع رضا العاملين: يمكن للباحث استعراض التحليل الوصفي للمتغير التابع رضا العاملين من خلال الجدول رقم ٩.

جدول رقم ٩ التحليل الوصفي لبعيد رضا العاملين

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q1 7	يتناسب راتي مع العمل الذي أقوم به	2.835135	0.9487512 3	0.334640 567
Q1 8	أنا راضي عن المزايا الإضافية التي يتم تقديمها مثل المكافأة وبدلات السفر	3.062162	0.74	0.243280 998
Q1 9	أعتقد أن الشركة تقدم فرصا كافية لزيادة الراتب	2.791892	0.9006553 9	0.322596 8
Q2 0	أشعر بالراحة والأمان في مكان العمل	3.121622	1.0681489 2	0.342177 575
Q2 1	أجد أن بيئة العمل تشجع على التعاون والعمل الجماعي	3.086486	0.9678071 5	0.313562 735
Q2 2	أحصل على الأدوات والمواد اللازمة للقيام بعملتي	3.132432	1.0231504 4	0.326631 289

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
Q2 3	أشعر أن رئيسي يهتم برفاهيتي أثناء العمل	3.097297	1.0646292 3	0.343728 459
Q2 4	هناك فرص كافية للتدريب والتطوير المهني	1.689189	0.5376837 8	0.318308 795
Q2 5	أرى فرصًا واضحة للتقدم والتطور الوظيفي	3.12973	1.0728553 8	0.342794 896
Q2 6	يسعي رئيسي على التعلم والتطور المهني	3.035135	0.9627147 4	0.317190 075
Q2 7	أحصل على الدعم والتوجيه من الرئيس لمساعدتي في تحقيق أهدافي المهنية	3.354054	1.0858126 9	0.323731 422
Q2 8	هناك فرص عادلة للترقية والتقدم	3.375676	1.0471550 3	0.310206 053
Q2 9	أتمتع بعلاقات إيجابية مع زملائي في العمل	3.297297	0.7457650 5	0.226174 646
Q3 0	أشعر بالانتماء إلى فريق العمل	3.121622	1.0044863	0.321783 49
Q3 1	أجد الدعم والمساعدة من زملائي عن الحاجة	3.013514	1.0321041 1	0.342491 946
Q3 2	تسود بيئة الاحترام والثقة بين أعضاء فريق العمل	2.667568	0.9066343 1	0.339873 044
Q3 3	أتمكن من تحقيق توازن صحي بين عملي وحياتي الشخصية	2.940541	0.9469134 1	0.322020 185
Q3 4	لا أشعر أن العمل يُسبب لي ضغطًا نفسيًا كبيرًا.	2.467568	0.8427754 9	0.341540 998
Q3 5	أحصل على الوقت الكافي لقضائه مع عائلتي وأصدقائي.	2.951351	0.9692987 9	0.328425 416
Q3 6	أعتقد أن الشركة تُشجع على تحقيق التوازن بين العمل والحياة	3.094595	1.0511178 6	0.339662 539
D4	البعد الرابع رضا العاملين	2.962838	0.9904133 9	0.334278 636

يوضح الجدول رقم ٩ أن متوسط بعد رضا العاملين قد سجل ٢,٩٦ وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٩٩٠ وهو الأمر الذي يشير إلى اتفاق آراء المشاركين في الاستقصاء نحو عبارات هذا البعد بمعدل ٦٦,٥٧%، وحصلت العبارة التاسعة والعشرون على أعلى معدل اتفاق والتي تنص "أتمتع بعلاقات إيجابية مع زملائي في العمل" بمعدل ٧٧,٣٨% أما العبارة الثالثة والعشرون والتي تنص "أشعر أن رئيسي يهتم برفاهيتي أثناء العمل" حصلت على أقل معدل اتفاق وقدره ٦٥,٦٣%.

الفرض الفرعي الأول: يمكن للباحث استعراض الفرض في صياغة على النحو التالي:

صياغة فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

صياغة الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار يظهر لنا ان قيمة معامل (F) المقدر هو ١٧٠٥,٣٠٣ كما هو موضح في الجدول رقم ٣ - ١١، عند البحث عن معنوية هذا المعامل بالمقارنة مع القيمة الجدولية، يتبين ان هذا المعامل ذو دلالة احصائية عند مستوى ثقة قدرها ٩٩%.

جدول رقم ١٠ تحليل لـ ANOVA الخاص ببعد القيادة الخيرة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	505.386	1	505.386	1705.303	<.001 ^b
	Residual	109.061	368	.296		
	Total	614.447	369			

a. Dependent Variable: d4

b. Predictors: (Constant), d1

الجدول: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول رقم ١٠ أن هناك تأثير ذو دلالة احصائية لبعد القيادة الخيرة على رضا العاملين في منطقة صحة نجران عند مستوى ١%، وهو الامر الذي يجعل الدراسة ترفض صياغة فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الخيرة ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية".

الفرض الفرعي الثاني: يمكن للباحث استعراض الفرض في صياغة على النحو التالي:

صياغة فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

صياغة الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار يظهر لنا ان قيمة معامل (F) المقدر هو ٢٤٤٤,٤٢١ كما هو موضح فى الجدول رقم ١٢ - ٣، عند البحث عن معنوية هذا المعامل بالمقارنة مع القيمة الجدولية، يتبين ان هذا المعامل ذو دلالة احصائية عند مستوى ثقة قدرها ٩٩%.
٩٩%.

جدول رقم ١١: تحليل لـ ANOVA الخاص ببعد القيادة الأخلاقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	534.047	1	534.047	2444.421	<.001 ^b
	Residual	80.399	368	.218		
	Total	614.447	369			

a. Dependent Variable: d4

b. Predictors: (Constant), d2

يتضح من الجدول رقم ١١ أن هناك تأثير ذو دلالة احصائية لبعد القيادة الأخلاقية على رضا العاملين في منطقة صحة نجران عند مستوى ١%، وهو الامر الذى يجعل الدراسة ترفض صياغة فرض العدم وقبول **الفرض البديل القائل**: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأخلاقية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية".

الفرض الفرعي الثالث: يمكن للباحث استعراض الفرض فى صياغة على النحو التالي:
صياغة فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.
صياغة الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار يظهر لنا ان قيمة معامل (F) المقدر هو ٤٩٩,٣٣٢ كما هو موضح فى الجدول رقم ٣ - ١٣، عند البحث عن معنوية هذا المعامل بالمقارنة مع القيمة الجدولية، يتبين ان هذا المعامل ذو دلالة احصائية عند مستوى ثقة قدرها ٩٩%.
٩٩%.

جدول رقم ١٢ تحليل ANOVA الخاص ببعد القيادة السلطوية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	353.743	1	353.743	499.332	<.001 ^b
	Residual	260.703	368	.708		
	Total	614.447	369			

a. Dependent Variable: d4

b. Predictors: (Constant), d3

يتضح من الجدول رقم ٣- ١٣ أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد القيادة السلطوية على رضا العاملين في منطقة صحة نجران عند مستوى ١%، وهو الأمر الذي يجعل الدراسة ترفض صياغة فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة السلطوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية".

الفرض الرئيسي: يمكن للباحث استعراض الفرض في صياغة على النحو التالي:
صياغة فرض العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

صياغة الفرض البديل: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

من خلال استخدام أسلوب تحليل الانحدار يظهر لنا أن قيمة معامل (F) المقدّر هو ٩٦٧,٤٧ كما هو موضح في الجدول رقم ٣- ١٣، عند البحث عن الدلالة الإحصائية لهذا المعامل بالمقارنة مع القيمة الجدولية، يتبين أن هذا المعامل ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة قدرها ٩٩%.

جدول ١٣ الاختبار الاستدلالي للدلالة الإحصائية في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	545.640	3	181.880	967.470	<.001 ^b
	Residual	68.806	366	.188		
	Total	614.447	369			

a. Dependent Variable: d4

b. Predictors: (Constant), d2, d3, d1

يتضح من الجدول رقم ٣-١٤ أن هناك تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة الأبوية على رضا العاملين في منطقة صحة نجران عند مستوى ١%، في المقابل يعرض جدول رقم ١٣ الاختبار الاستدلالي لمعنوية العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل القيادة الابوية والتي تشمل ثلاث ابعاد وهى القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة السلطوية من جانب والمتغير التابع رضا العاملين من جانب اخر.

جدول ١٤ الاختبار الاستدلالي للدلالة الاحصائية في العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.075	.183		.411	.681
	d3	-.009	.034	-.009	-.275	.783
	d1	.298	.050	.326	5.943	<.001
	d2	.630	.043	.628	14.529	<.001

a. Dependent Variable: d4

يتضح من الجدول رقم ٣ - ١٥ أن هناك تأثير ذو دلالة احصائية بين القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية من جانب ورضا العاملين من جانب اخر حيث سجل معامل (T) لمتغيران قيم ١٤,٥٢٩، ٥,٩٤٣ على التوالي، و عند البحث عن معنوية تلك المعاملات عبر المقارنة مع القيم الجدولية، وجدت الدراسة ان المعاملين معنويين عند مستوى ١% في المقابل كان معامل (T) والمقدر بـ -٠,٢٧٥ غير معنوى عند مستوى ٥% عند البحث عن معنويته طبقا لجداول المعيارية. أما جدول رقم ٣ - ١٥ فيبين لنا القدرة التفسيرية لتحليل الانحدار المتعدد لابعاد القيادة الابوية الثلاثة فى تحقيق رضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم ١٥ تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 ^a	.888	.887	.4335845

a. Predictors: (Constant), d2, d3, d1

يتضح من الجدول رقم ١٥ أن المتغيرات نمط القيادة الأبوية لها قدرة تفسيرية بنسبة ٨٨,٧% لتغير في معدل رضا العاملين طبقاً لمعدل التحديد المعدل، وأن هناك علاقة قوية بين القيادة الأبوية ورضا العاملين حيث بلغت نسبة الارتباط بين القيادة الأبوية ورضا العاملين ٩٤,٢%.

في ضوء نتائج اختبار، تجد الدراسة الدلالة الاحصائية لنمط القيادة الأبوية، يتبين الدلالة الاحصائية لكل من بعدى القيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية، في المقابل يجد الباحث عدم الدلالة الحصائية لُبعد القيادة السلطوية، ويمكن للدراسة تفسير ذلك في ضوء العلاقة العكسية بين الممارسات السلطوية و رضا العاملين. وبذلك يمكن للدراسة رفض صياغة فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بـ: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الأبوية ورضا العاملين في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- البشير، الرشيد (٢٠٢٣)، "التغيير التنظيمي وأثره في رضا العاملين"، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢ (١٩).
- الخالدي، غانم (٢٠٢١)، "أثر توافر استراتيجيات صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢ (١)، ٤٩٣ - ٥٢٠.
- خلف، ياسر لطفي؛ عبد، محسن؛ محمود، زيد (٢٠٢٠)، "القيادة الأبوية ودورها في الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية في رئاسة جامعة الأنبار"، مجلة كلية المعارف الجامعة، ٣١ (٢)، ٣٣٤ - ٣٦٥.
- الزبد، طيبة عبدالكريم (٢٠٢٣)، "دور القيادة الأبوية في تحسين مستوى الإبداع"، مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، ٣٩ (٣٩)، ٤٧٥ - ٥٣٨.
- العريق، بسيم قائد (٢٠٢٢)، "أثر رضا العاملين على إدارة العلاقة مع الزبون: دراسة تطبيقية على العاملين في المصارف السعودية 30 IUG Journal of Economics & Business (2).

عساس، سها فؤاد (٢٠٢١)، "تأثير القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٢٤)، ٣٧ - ١٧.

عشري، إبراهيم (٢٠٢١)، "تأثير القيادة الأبوية على جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه بالتطبيق على العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية والري بشرق الدقهلية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد الأول، الجزء الثاني، ٢٩٢ - ٣٢٤.

Aruoren, E. E. (2020). Job Satisfaction and Paternalistic Leadership Behaviour. *Journal of Social and Management Sciences*, 15(2), 120-135.

Du, J., Li, N. N., & Luo, Y. J. (2020). Authoritarian leadership in2 357 organizational change and employees' active reactions: Have-toand willing-to perspectives. *Frontiers in psychology*, 10, 486286.

Gu, Q., Hempel, P. S., & Yu, M. (2020). Tough love and creativity: How authoritarian leadership tempered by benevolence or morality influences employee creativity. *British Journal of Management*, 31(2), 305–324. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12361>

Pizzolitto, E., Verna, Venditti, &M., I (2023). Authoritarian leadershipstyles and performance: a systematic literature review and researchagenda. *Management Review Quarterly*, 73(2), 841-871.

Putra, G. P. (2023). Job satisfaction driven by paternalistic leadershipstyles and work stress through motivation. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4669-4677.

Voordt, T. V. D., & Jensen, 2. A. (2023). The impact of healthy workplaceson employee satisfaction, productivity and costs. *Journal ofCorporate Real Estate*, 25(1), 29-49.

Yilmaz, F. K., &Kevenk, A. U. (2021). Development of healthcareemployee satisfaction scale: Reliability and validity study. *AnnClin Anal Med*, 12, 845-849.