



تأثير القيادة الإدارية على تحقيق الرضا الوظيفي بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض (السودان)

د. محمد مختار إبراهيم أحمد^{1*}، د. صديق عبد الرحمن شعيب صالح²، د. أبوبكر عامر محمد لقمة³، د. محمد آدم
أبكر عزو⁴

¹ قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، السودان

² قسم إدارة الأعمال، كلية علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة البطانة، السودان

³ قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة السلام، السودان

⁴ شركة حاشي باشا، المملكة العربية السعودية

The impact of administrative leadership on achieving job satisfaction: An application to the medical services sector in North Kordofan State, Al- Abyad (Sudan)

Dr. Mukhtar Muhammad Ibrahim Ahmed^{1*}, Dr. Siddiq Abdulrahman Shuaib Salih², Dr.
Abubakr Amir Muhammad Luqma³, Dr. Muhammad Adam Abkar Azzu⁴

¹ Business Administration Department, Faculty of Economics and Commercial Studies,
University of Kordofan, Sudan

² Business Administration Department, Faculty of Management and Economic Sciences,
University of Al Butana, Sudan

³ Business Administration Department, Faculty of Administrative and Financial Sciences,
University of Peace, Sudan

⁴ Hashi Pasha Company, Kingdom of Saudi Arabia

*Corresponding author

Dr.mohmukh@gmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2026-01-09

تاريخ القبول: 2025-12-20

تاريخ الاستلام: 2025-10-10

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الإدارية على تحقيق الرضا الوظيفي بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض (السودان)، تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: هلا لقيادة الإدارية تؤثر على تحقيق الرضا الوظيفي بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض؟ وفرضية الدراسة الرئيسية: توجد علاقة معنوية بين القيادة الإدارية وتحقيق الرضا الوظيفي واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة لجمع البيانات، حيث بلغت الاستبانة الصالحة نسبة (92.00%). أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الإدارية وتحقيق الرضا الوظيفي. أهم توصيات الدراسة: ضرورة وضع نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية حيث ينعكس إيجاباً على العاملين سواء كوادر طبية او موظفين او عاملين..

الكلمات المفتاحية: القيادة الإدارية، الرضا الوظيفي، قطاع الخدمات الطبية، مدينة الابيض.

Abstract

This study aimed to identify the impact of administrative leadership on job satisfaction, specifically within the medical services sector in North Kordofan State, El Obeid (Sudan). The central research question was: Does administrative leadership influence job satisfaction in the

medical services sector in North Kordofan State, El Obeid? The main hypothesis was: There is a significant relationship between administrative leadership and job satisfaction. The descriptive-analytical method was used, and a questionnaire was designed to collect data. The validity rate of the questionnaires was 92.00%. The most important finding of the study was: There is a significant positive relationship between administrative leadership and job satisfaction. The most important recommendation of the study is: The necessity of establishing a system of material and moral incentives and rewards, as this will positively impact all employees, whether medical staff, employees, or workers.

Keywords: Administrative leadership, job satisfaction, medical services sector, Al-Abyad city.

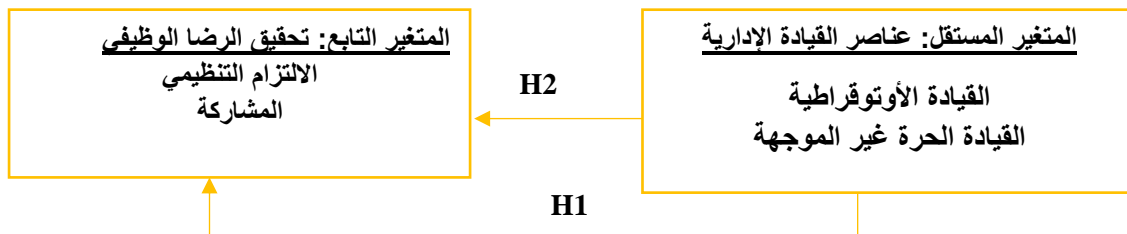
مقدمة:

في عصرنا الحالي، من الواضح أن تقدم الأمم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفعالية قيادتها، لأن القيادة تتطوي على التأثير على الأفراد لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية مما ينعكس ذلك على تحقيق الأهداف المرجوة (أحمد، 2025، ص 163)، وان القائد الحقيقي هو الذي يستطيع أن يكسب ثقة و ولاء المؤسسة، وان السبيل الوحيد لنجاح أي تنظيم هو مواكبته لتغيير إدراكهم والتصورات الحاصلة والعنصر البشري في علاقته الإنسانية هو من يحقق الأهداف المشتركة، وعليه فإن القائد الفعال وما يتميز به من مهارات وقدرات تعمل على توفير الجو المناسب للعمل بحرية وروح معنوية عالية تتميز بالتفاعل بين جماعات العمل ومدى قدرته على تحقيق الرضا المهني للعامل، ونشر جو يسوده التفاهم والثقة المتبادلة ورضا الأفراد وارتياحهم لمكان العمل نتيجة إحساسهم بالانتماء والمشاركة. (بلمو، 2025، ص 1) وأضاف لحرمر (2024) بضرورة تسليط الأضواء، على أنماط القيادة وما هو الأسلوب القيادي الناجح الذي يمكن أن نقول عليه أنه الأسلوب الفعال والذي يعكس عقلية القائد التي يقف خلفها وتلاؤمه مع احتياجات العاملين وصولاً إلى تحقيق البيئة المناسبة للنجاح إضافة إلى ذلك لا بد من الإشارة إلى أن الخبرة المتركمة والتجربة ومهما كان مجالها ومحاولة الربط بين ما صلح للماضي من الخبرات والتجارب ومحاولة ربطها بما يصلح منها في الحاضر أو للمستقبل، وبذلك تستمد القيادة أهميتها من العنصر البشري والذي أصبح محور الاهتمام في المنظمة واهم مورد من مواردها التي تساهم بتحقيق أهدافها.

يعد الرضا الوظيفي أحد أهم الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في المجالات الإدارية لما له من أثر كبير على إنتاجية العاملين في المؤسسات و دفعهم لتحقيق أهداف و رسالة المؤسسة، ويعتبر العنصر البشري هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج في منظمات الأعمال، فالمعدات، والآلات والأجهزة الحديثة مهما بلغت درجة تطورها وتعقيدها غير مفيدة إذا لم يتوفر العقل البشري الذي يديرها ويحركها، لذلك الاستثمار الحقيقي هو الاستثمار في العنصر البشري لأنه يعطي عوائد أعلى من الإنتاج، وهو المفتاح الأساسي الذي يتحكم في الموارد الأخرى، زيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى الحوافز المادية، عليه مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما مدى تأثير القيادة الإدارية بأبعادها (القيادة الأوتوقراطية، القيادة الحرة غير الموجهة) على تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده (الالتزام التنظيمي، المشاركة) بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض، ويتفرع منه الآتي:

- هل القيادة الأوتوقراطية تأثير في تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده (الالتزام التنظيمي، المشاركة) بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض.
- ما هو دور القيادة الحرة غير الموجهة في تحقيق الرضا الوظيفي بأبعاده (الالتزام التنظيمي، المشاركة) بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض.

نموذج الدراسة:



شكل (1): يوضح نموذج الدراسة. المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م).

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي من الدراسة في تحديد تأثير القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض، والتعرف على مدى تأثير القيادة الحرة غير الموجهة في تحقيق الرضا الوظيفي.

الأهمية العلمية:

إن نتائج وتوصيات هذه الدراسة تساهم في تعزيز المكتبة العربية وتتيح مساحة للباحثين من أجل تطوير نموذج الدراسة والاستفادة من فجوة البحثية.

الأهمية العملية:

تمت متخذ القرار في قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض بالمعلومات الخاصة بنقاط القوة والضعف لتحقيق الرضا الوظيفي، كما تدود الإدارة العليا بتوصيات ومقترحات.

مفاهيم للدراسة:

القيادة الإدارية: هي قدرة القائد على التأثير على الآخرين أو هي علاقة قوية بين القائد وأتباعه، بناءً على قدرة القائد في التأثير على الآخرين وتحقيق الأهداف المرجوة (السكرانه، 2019)

أنواع القيادة الإدارية:

القيادة الأوتوقراطية: هي التي تتميز بتركيز السلطة واتخاذ القرار في أيدي قائد واحد كما تعرف أيضا باسم القيادة التسلطية، وتظهر سيطرته المطلقة في أسلوب القيادة الاستبدادي. (أحمد، 2025، ص 163)

القيادة الحرة غير الموجهة: هي القيادة غير المتداخل حيث يمنح القائد المرؤوسين قدراً من الحرية للقيام بأنشطتهم واتخاذ القرارات واتباع الإجراءات التي يعتبرونها مناسبة لإكمال مهامهم. (سهايم، 2017).

تحقيق الرضا الوظيفي: بأنه الحالة العقلية للموظف التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة مقابل التضحية بالنفود والمجهود (بلمو، 2025، ص 26)

الدراسات السابقة:

دراسة (أحمد، 2025م) بعنوان: أثر القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك اللبنانية، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك اللبنانية، أظهرت نتائج أن القيادة التحويلية والديمقراطية تتمتعان بتأثير إيجابي قوي وذات دلالة إحصائية على رضا الوظيفي، وأهم التوصيات: على البنوك اللبنانية تبني ممارسات القيادة الديمقراطية والتحويلية التي أثبتت فعاليتها في تحسين رضا الموظفين.

دراسة (بلمو، 2025م) بعنوان: أثر القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي، أظهرت نتائج أن توجد علاقة إيجابية قوية بين القيادة الإدارية في تحقيق الرضا الوظيفي، وأهم التوصيات: على الصندوق الوطني للتقاعد ضرورة الاهتمام بالقيادة الحرة غير الموجه مما يعكس ذلك على تحسين رضا الموظفين.

دراسة (بولطواق، 2024م) بعنوان: القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على عينة من موظفي مؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو، هدفت الدراسة الى التعرف القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، أهم النتائج: هنالك علاقة ارتباطية بين القيادة الإدارية والأداء الوظيفي، كما توجد علاقة ارتباطية بين الأداء الوظيفي والشعور بالرضا، وأهم التوصيات: عقد برامج تدريب للعاملين في كافة المستويات الإدارية مما يساهم ذلك في تحسين الأداء الوظيفي.

دراسة (مصباح، 2024م) بعنوان: القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية، هدفت الدراسة الى التعرف على القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي، أظهرت نتائج تؤثر القيادة الاستبدادية على تطوير الأداء المؤسسي بصورة سلبية بصورة كبيرة، وأهم التوصيات: ضرورة قيام الوزارة بصورة خاصة ومختلف المؤسسات بصورة عامة بإعداد خطة استراتيجية واضحة ومحددة معلنة لأساليب القيادة الإدارية تتبع الأسس العلمية والعملية ويمكن اتخاذها كأسس للتطوير الإداري والمؤسسي.

دراسة (لحمر خولة، 2024م). بعنوان: أثر أبعاد القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي دراسة حالة بمنجم الحديد، بالونزة، هدفت الدراسة الى التعرف على أبعاد القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي، أظهرت نتائج يوجد مستوى مرتفع للرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة منجم الحديد، كما تلتزم المؤسسة بتطبيق القيادة الإدارية بمستوى مرتفع، وأهم التوصيات: ضرورة زيادة الاهتمام بتنوع في عناصر القيادة الإدارية وتحسين بيئة العمل.

منهجية الدراسة: المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين بقطاع الخدمات الطبية، وقد اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية مع مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، حيث بلغ حجم العينة التي تم الاعتماد عليها (150) مفردة من أفراد المجتمع.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة مع بعضها البعض والمكون من متغيرين رئيسيين وبلغ عدد عباراتهم (32) مفردة حيث يمثل المتغير مستقل القيادة الإدارية، والمتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي، وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.55) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.55) وحيث أن قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.55) والتشيعات لا تقل عن (0.55) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح، وكما تم حذف المتغيرات التي يوجد بها تقاطعات، كما تم حذف محور القيادة الأوتوقراطية كاملاً، و تم

استخدام طريقة المكونات الأساسية وطريقة تدوير العوامل من أجل تحديد معاملات التشبع وتم حذف العبارات التي يقل فيها (0.55) و تم استخدام مقياس (KMO) لاختبار كفاية العينة المأخوذة في تفسير الظاهرة المدروسة واقل قيمة لكفاية قبول نتائج التحليل هي 0.6 وأجراء اختبار (Bartlett) بوصفه مؤشر للعلاقة بين المتغيرات إذا يجب أن تكون قيمته دالة عند مستوي معنوية اقل من (0.05) ويوضح الجدول (1)، نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات الدراسة.

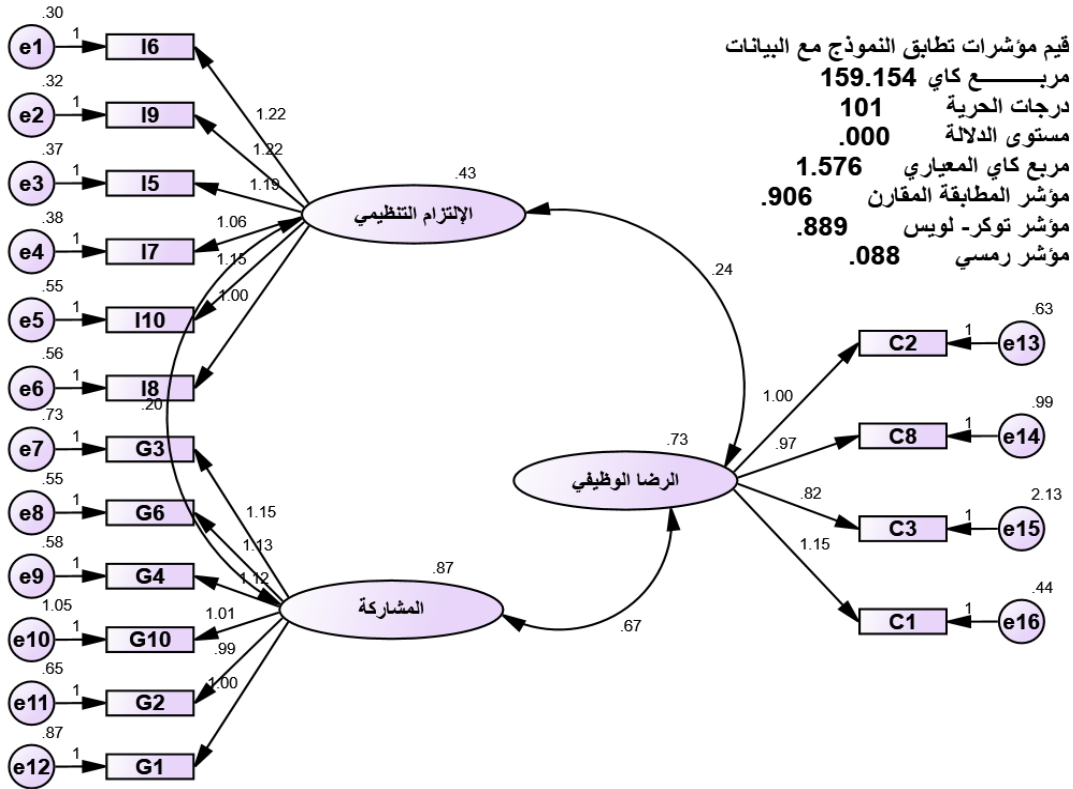
جدول (1): التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات الدراسة.

العوامل			الرمز	المتغيرات
الثالث	الثاني	الأول		
		0.844	C7	القيادة الحرة غير الموجهة
		0.803	C6	
		0.722	C5	
		0.703	C4	
	0.856		I6	التزام التنظيمي
	0.826		I9	
	0.814		I5	
	0.803		I7	
	0.761		I10	
	0.856		I6	
	0.826		I9	المشاركة
0.817			G3	
0.783			G6	
0.768			G4	
0.684			G10	
0.661			G2	
0.660			G5	
0.974	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy			
110.235	Bartlett's Test of Sphericity			
75.045	Total Variance Explained			

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من متغيرات رئيسية مستقلة ، تابعة وتحتوي على (3) محاور لجميع المتغيرات التي تقيسهم (35) عبارة حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل الي أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من (3) محاور تقيسهم (17) عبارة ، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي لبيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم ادخالها في النموذج الاولي قد اعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل.



شكل (3): التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة. المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م).

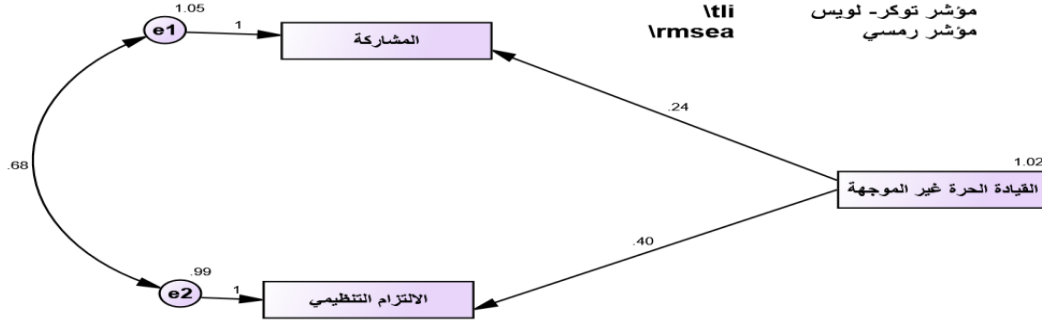
الجدول رقم (2): مؤشرات جودة المطابقة للمتغيرات الدراسة.

التفسير	مستوى القبول	هيكل النموذج	مؤشرات جودة المطابقة
Excellent	--	159.154	قيمة مربع كاي (CMIN)
Excellent	--	101	درجات الحرية (DF)
Excellent	Between 1 and 3	1.576	قيمة مربع كاي/درجات الحرية (CMIN/DF)
Excellent	< 0.08	.088	جذر متوسط مربع الانحرافات (RMSEA)
Excellent	≥ 90	.906	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
Excellent	≥90	.889	مؤشر توكر لويس (TLI)

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

نموذج الدراسة المعدل: بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي لمتغيرات الدراسة يتم الاعتماد على النتائج التي يفسر عنها التحليل، حيث أوضحت النتائج أن المتغير المستقل القيادة الإدارية: يتكون من محور واحد وهو القيادة الحرة غير الموجهة. أما المتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي: تتكون من محورين هما الإلتزام التنظيمي، المشاركة، فإن استناد النموذج على نظرية يطابق الواقع أما في حالة عدم الاعتماد على نظرية فإنه عادة ما يتم تعديل النموذج حتى يطابق الواقع وكذلك الاعتماد على مقياس الفا كرونباخ للاتساق الداخلي للبيانات إذا قلت نتيجة التحليل المحسوبة عن القيمة المعتمدة، يتم استبعاد المحور تماماً والشكل (2) يوضح نموذج الدراسة المعدل.

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
 مربيع كاي .000
 درجات الحرية 0
 مستوى الدلالة .p
 مربيع كاي المعياري lcmdf
 مؤشر المطابقة المقارن 1.000
 مؤشر توكر- لوييس .tli
 مؤشر رمسي .rmsea



شكل (2) يوضح نموذج الدراسة المعدل: المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م).

تعديل فرضية الدراسة وفقاً للنموذج المعدل:

توجد علاقة معنوية بين القيادة الإدارية بعد (القيادة الحرة غير الموجهة) وتحقيق الرضا الوظيفي أبعادها (الالتزام التنظيمي، المشاركة) بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض.

الاعتمادية والكفاءة العملية لمقاييس الدراسة:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرون باخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرون باخ أقرب إلى 1، يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبيراً، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرون باخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصدقية من 0.50- (0.60) تكفي وأن زيادة المصدقية لا أكثر من 0.80 وربما تكون إسرافاً، أما (Hair et al، 2010) أقرح أن قيمة ألفا كرون باخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 .

جدول (3): تحليل الاعتمادية والتحليل الوصفي بين متغيرات الدراسة.

نوع	أبعاد المتغيرات	عدد العبارات	الاعتمادية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
مستقل	القيادة الحرة غير الموجهة	4	.940	1.11	2.45
تابع	الالتزام التنظيمي	7	.950	0.97	2.65
	المشاركة	6	.898	1.02	2.71

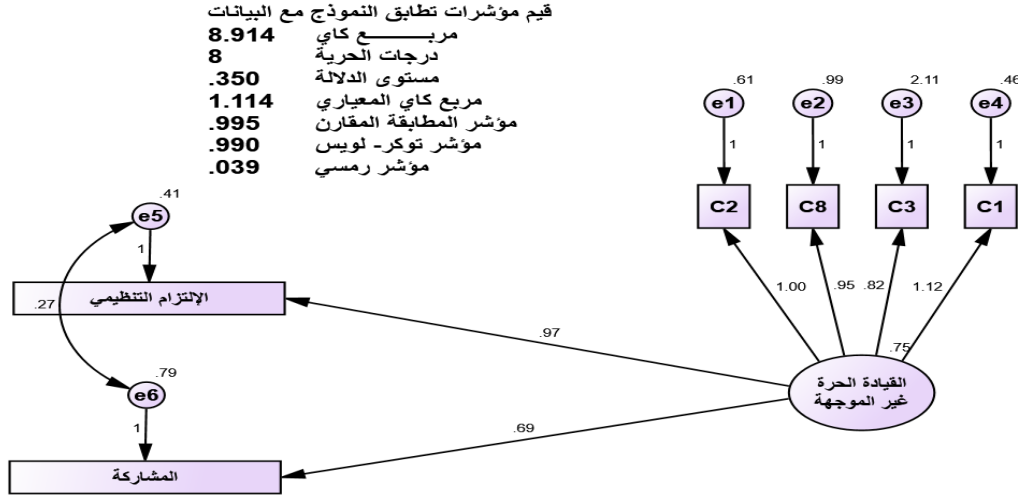
المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن نتائج اختبار ألفا كرون باخ للعبارات مرتفعاً، أما الوسط الحسابي فجميع المتغيرات أقل من الوسط الفرضي 3 مما يدل على تجانس العبارات. أما الانحراف المعياري فنجد كل المتغيرات كانت مرتفعة مما يدل على وجود تجانس شبه تام بين إجابات المبحوثين.

اختبار فروض الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم الاستناد للتحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling [SEM]) وهومت مفترض للعلاقات الخطية المباشرة و غير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة و المشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا تتناسب مع طبيعة الدراسة. (BarbaraFidell، 1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يمثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليلاً لانحدار متعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أن يضع في الحسبان نمذجة التفاعل بين المتغيرات، The Modeling of Interactions، وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon، 2002).

اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة معنوية بين القيادة الإدارية بعد (القيادة الحرة غير الموجهة) وتحقيق الرضا الوظيفي أبعادها (الالتزام التنظيمي، المشاركة) بالتطبيق على قطاع الخدمات الطبية بولاية شمال كردفان الأبيض، يتضح لك من خلال الشكل (3) والجدول (4) أدناه.



شكل (3): اختبار فرضية الدراسة: المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م).

الجدول (4): تحليل المسار بين عناصر المزيج التسويقي الى تحقيق الميزة التنافسية.

P	C.R.	S.E.	Estimate	الفروض	
				<-	القيادة الحرة غير الموجهة
.039	.087	.159	.615	<-	الالتزام التنظيمي
.024	.092	.167	.701	<-	المشاركة

المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

يلاحظ من الشكل (3) والجدول (4) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتمادا على معاملات الارتباط المتعدد (R2) والاعتماد على مستوى الدلالة (0.05)، ويشير مسار العلاقة بين المتغير المستقل القيادة الإدارية والمتغير التابع تحقيق الرضا الوظيفي الى أن المسار من القيادة الحرة غير الموجهة الى الالتزام التنظيمي حيث بلغت التقديرات (0.615) وهو دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.039)، أما المسار من القيادة الحرة غير الموجهة الى المشاركة حيث بلغت التقديرات (0.701) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.024)، ومن التحليل نجد توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الإدارية وتحقيق الرضا الوظيفي.

نتائج الدراسة:

- توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الإدارية وتحقيق الرضا الوظيفي.
- توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الحرة غير الموجهة والالتزام التنظيمي.
- توجد علاقة إيجابية معنوية بين القيادة الحرة غير الموجهة والمشاركة.

توصيات الدراسة:

- ضرورة تنمية مهارات القيادة في قطاع الخدمات الطبية من خلال عقد دورات تدريبية تمكن من إتباع أساليب إدارية وقيادية فعالة، خاصة فيما يخص القيادة الحرة غير الموجهة.
- ضرورة ابتعاد عن القيادة التعسفية والتسلطية في إدارة الخدمات الطبية حتى لا تكون عقبة في مصلحة الموظفين والعاملين بالقطاع.
- ضرورة الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وذلك لما له من أهمية في تحقيق مستوى عالياً لإنتاجية قطاع الخدمات الطبية.
- ضرورة وضع نظام للحوافز والمكافآت المادية والمعنوية حيث ينعكس إيجاباً على العاملين سواء كوادر طبية او موظفين او عاملين.

قائمة المراجع:

1. أحمد كامل عباس، ناجي الجمال. (2025م). أثر القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك اللبنانية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (45)، العدد الخامس.

2. السكارنه، بلال خلف. (2019). القيادة الإدارية الفعالة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
3. بلمو نور الهدى ملاك، بن عبدلي نريمان. (2024م). دور القيادة الإدارية في تحسين الرضا الوظيفي دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد، عين تموشنت، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب.
4. بولطواق دنيا. (2024م). القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على عينة من موظفي مؤسسة أونيام بولاية تيزي وزو، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تامدة، جامعة مولود معمري تيزي وزو
5. لحر خولة. (2024م). أثر أبعاد القيادة الإدارية على الرضا الوظيفي دراسة حالة بمنجم الحديد، بالونزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي
6. مصباح احمدودة مصباح. (2024م). القيادة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بالتطبيق على وزارة المالية الليبية، مجلة القرطاسية، العدد السادس والعشرون، المجلد الثاني.
7. مخالفيهونس. (2025م). دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج.
8. سهام، مشاط. (2017م). دور أنماط القيادة الإدارية في تحفيز الإبداع لدى العاملين: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تيسمسيلت، رسالة ماجستير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المراجع الأجنبية

9. Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidel, Using Multivariate Statistics, Third Edition, HarperCollins College Publishers, USA, (1996)
10. Hair, J. f, Anderson, R.E, Tat ham, R.L and Black, wick (1998) "Multivariate Data Analysis" 5th ed, NJ :Prentice-Hall, Inc., p 10
11. Hair, JR. In addition, Others, Multivariate Data Analysis with Readings, Fourth Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, USA, (2010).